

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра промислового маркетингу

«На правах рукопису»
УДК 339.138

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ Сергій СОЛНЦЕВ

«___» _____ 2020 р.

Магістерська дисертація

на здобуття ступеня магістра

зі спеціальності 075 «Маркетинг»

на тему: «Формування інноваційної політики підприємства»

Виконав:

студент II курсу, групи УМ-91мп
Земляков Владислав Сергійович

Керівник:

доцент кафедри промислового
маркетингу
к.е.н. доц. Кубишина Н. С.

Рецензент:

завідувач кафедри менеджменту,
д.е.н., професор Дергачова В.В.

Засвідчую, що у цій магістерській
дисертації немає запозичень з праць
інших авторів без відповідних
посилань.

Студент _____

Київ – 2020 року

Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
Факультет менеджменту та маркетингу
Кафедра промислового маркетингу

Рівень вищої освіти – другий (магістерський) за освітньо-науковою програмою
Напрямок підготовки (програма професійного спрямування) – 075 «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Сергій СОЛНЦЕВ

«___» _____ 2020 р.

ЗАВДАННЯ
на магістерську дисертацію студенту
ЗЕМЛЯКОВУ ВЛАДИСЛАВУ СЕРГІЙОВИЧУ

1. Тема дисертації *«Формування інноваційної політики підприємства»*, науковий керівник дисертації Кубишина Надія Сергіївна, к.е.н., доц., затверджені наказом по університету від « 02 » листопада 2020 р. № 3179-с

2. Термін подання студентом дисертації: 10.12.2020

3. Об'єкт дослідження: процес формування інноваційної політики підприємства.

4. Предмет дослідження: теоретичні та методологічні засади формування інноваційної політики банку.

5. Перелік завдань, які потрібно розробити:

а) теоретико-методологічна частина:

- проаналізувати підходи до визначень «інновація», «інноваційна політика підприємства»;
- розглянути класифікаційні ознаки інноваційної політики;
- проаналізувати етапи формування інноваційної політики підприємства;

б) дослідницько-аналітична частина:

- провести загальний аналіз банківського ринку;
- розглянути маркетингову діяльність АТ «УКРСИББАНК»;
- здійснити оцінювання інноваційної політики підприємства;

в) проектно-рекомендаційна частина:

- запропонувати етапи удосконалення інноваційної політики банку;

- запропонувати маркетингові заходи з реалізації інноваційної політики;
- провести економічне обґрунтування запропонованого варіанту формування інноваційної політики банку.

6. Орієнтовний перелік графічного (ілюстративного) матеріалу:
презентація та роздаткові матеріали.

7. Дата видачі завдання 26.10.2020

Календарний план

<i>№ з/п</i>	<i>Назва етапів виконання магістерської дисертації</i>	<i>Термін виконання етапів магістерської дисертації</i>	<i>Примітка</i>
1	Розділ 1. Теоретико-методологічні засади формування інноваційної політики компанії	26.10 – 07.11	
2	Розділ 2. Аналіз маркетингової діяльності АТ «УКРСИББАНК»	08.11 – 17.11	
3	Розділ 3. Удосконалення напрямків інноваційної політики АТ «УКРСИББАНК»	18.11 – 27.11	
4	Оформлення магістерської дисертації	28.11 – 02.12	
5	Перевірка магістерської дисертації на плагіат, отримання рецензії, відгука керівника	03.12 – 09.12	
6	Здача друкованої зшитой магістерської дисертації з рецензією, відгуком керівника на кафедру	10.12	

Студент

Владислав ЗЕМЛЯКОВ

Науковий керівник дисертації

Надія КУБИШИНА

РЕФЕРАТ

Магістерська дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, літератури з 64 джерел. Виконана на 113 сторінках, без врахування додатків. Містить 26 рисунків, 20 таблиць, 1 додаток на 1 сторінці.

Об'єктом дослідження магістерської дисертації є процес формування інноваційної політики підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні та методологічні основи формування інноваційної політики банку.

Метою даної роботи є формування інноваційної політики підприємства.

В дослідженні застосовані методи статистичного та порівняльного аналізу економічних показників, метод експертних оцінок та метод TD ABC (Time-Driven Activity-Based Costing).

Наукова новизна одержаних результатів полягає в:

- розробленні практичних положень щодо формування інноваційної політики підприємства;
- визначенні характерних особливостей діяльності підприємства на ринку банківських послуг, що дозволило розробити комплекс теоретичних та практичних рекомендацій щодо формування інноваційної політики банку;
- обґрунтуванні переваг застосування системи дистанційного банківського обслуговування.

Основними науковими результатами магістерської дисертації є розробка рекомендацій для компанії по формуванню інноваційної політики. Систематизовано види інноваційної політики та етапи їх формування.

Розроблені в магістерській роботі рекомендації щодо формування інноваційної політики можуть бути впроваджені АТ «УКРСИББАНК» в Україні.

Ключові поняття: інновація, інноваційна політика підприємства, інноваційна діяльність, банківська діяльність, етапи формування інноваційної політики, маркетингова діяльність, інноваційні банківські послуги.

SUMMARY

This master's degree dissertation consists of introduction, three parts, conclusions and list of literature from 64 sources. The general volume of work is 113 Pages without additions. The work contains 26 pictures, 20 tables, 1 additions on 1 pages.

The object of research of the master's dissertation is a formation of innovative policy of the enterprise.

The subject of research is the theoretical and methodological principles of formation the bank's innovation policy.

The purpose of this master's degree work is the forming the enterprise's innovation policy.

The methods of statistical and comparative analysis of economic indicators, the method of expert assessments and TD ABC (Time-Driven Activity-Based Costing) method are applied in this research.

The scientific novelty of the obtained results is:

- practical provisions have been developed to a formation of innovative policy of the enterprise;
- the characteristic features of the enterprise in the banking market are determined, which allowed to develop a set of theoretical and practical recommendations for managing a formation of innovative policy of the enterprise;
- substantiated advantages of application of remote banking system.

The basic scientific master's degree work results are the development of recommendations of forming the enterprise's innovation policy for a company. The types of innovation policy loyalty and stages of innovation policy formation are systematized.

Developed recommendations in relation to forming the enterprise's innovation policy in master's degree work can be inculcated by JCS “UKRSIBBANK” in Ukraine.

Key words: innovation, innovative policy of the enterprise, innovation activity, bank activity, stages of innovation policy formation, innovative banking services.

ПЕРЕЛІК ОСНОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ ТА СКОРОЧЕНЬ

АТ – акціонерне товариство

ДБО – дистанційне банківське обслуговування

ТСО (англ. Total Cost of Ownership) – сукупна вартість володіння

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ КОМПАНІЇ.....	11
1.1. Сутність інноваційної політики.....	11
1.2. Складові елементи інноваційної політики підприємства	20
1.3. Етапи формування інноваційної політики	28
Висновки до розділу	38
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «УКРСИББАНК»	41
2.1. Аналіз банківського ринку та його тенденції в Україні	41
2.2. Аналіз маркетингової діяльності АТ «УКРСИББАНК»	52
2.3. Оцінювання інноваційної політики підприємства	62
Висновки до розділу	71
РОЗДІЛ 3. ПРОЦЕС ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ АТ «УКРСИББАНК»	73
3.1. Рекомендації щодо удосконалення інноваційної політики банку .	73
3.2. Розробка маркетингових заходів з реалізації інноваційної політики на підприємстві.....	82
3.3. Економічне обґрунтування інноваційної політики в АТ «УКРСИББАНК».....	91
Висновки до розділу	100
ВИСНОВКИ	102
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	106
ДОДАТОК А.....	113

ВСТУП

Актуальність теми. Українська економіка знаходиться на етапі формування та становлення інституційних основ конкуренції та розвитку в усіх сферах діяльності, включаючи банківський сектор.

Така конкуренція підштовхує банківські установи ефективніше діяти на ринку, пропонуючи клієнтам все більш широкий перелік продуктів та послуг з вищою якістю за нижчими цінами. Постійне вдосконалення пропонованого товару чи послуги є важливою умовою існування компанії на фінансово-кредитному ринку. Розробка і впровадження інноваційних пропозицій банком є важливою перевагою перед конкурентами, що, в свою чергу, привертає увагу нових і утримує постійних клієнтів у сфері обслуговування підприємства.

Від стабільного функціонування банківських структур залежить рівень заощаджень населення, здатність організацій безперебійно здійснювати свою господарську діяльність. Банки є прямими учасниками інноваційних процесів, і провідниками фінансово-кредитної політики держави.

В якості теоретичної основи для дослідження інноваційної політики підприємства послужили результати досліджень в галузі інновацій великої кількості як зарубіжних: П. Друкер, Й. Шумпетер, Ф. Котлер, Б. Санто, Б. Твісс, Є. Менсфілд, А. Казанцев, Р. Фатутдінов, Д. Сахал, так й вітчизняних вчених, серед них: І. Балабанов, О. Лаврушин, Н. Кубишина, Ю. Морозов, Ю. Бажал, В. Стадник, Н. Чухрай, І. Федулова, О. Хринюк, С. Ілляшенко, В. Дергачова, М. Йохна та ін. Відсутність однозначного чіткого тлумачення «інновації», «інноваційної політики», у зв'язку з тим, що кожен з авторів обирав власний підхід для дослідження даних питань, вимагає більш детального аналізу інноваційної політики підприємства.

Основною метою даного дослідження є визначення теоретико-методологічних основ та розроблення практичних рекомендацій формування

інноваційної політики банківської установи. Згідно з метою магістерської дисертації було поставлено ряд **завдань** для вирішення:

- проаналізувати підходи до визначень «інновація», «інноваційна політика підприємства»;
- розглянути види інноваційної політики;
- проаналізувати етапи формування інноваційної політики підприємства;
- провести загальний аналіз та виявити тенденції банківського ринку;
- розглянути маркетингову діяльність АТ «УКРСИББАНК»;
- здійснити оцінювання інноваційної політики підприємства;
- запропонувати етапи формування інноваційної політики банку;
- запропонувати маркетингові заходи з реалізації запропонованої інноваційної політики;
- провести економічне обґрунтування запропонованого варіанту формування інноваційної політики банку.

Об'єктом дослідження магістерської дисертації є процес формування інноваційної політики підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні та методологічні засади формування інноваційної політики банку.

Методи дослідження. В процесі проведення дослідження теоретико-методологічною основою виступали положення класичної макро- та мікроекономіки. Для вирішення поставленої задачі були використані економічні та загальні методи: аналізу і синтезу, статистичного і порівняльного аналізу. Обробка даних здійснювалась в табличному редакторі МО Excel.

Інформаційною базою дослідження виступила сучасна теорія маркетингової та управлінської діяльності, наукові роботи як вітчизняних, так і іноземних вчених, матеріали періодичних видань, квартальні та річні звіти АТ «УКРСИББАНК», комп'ютерна база даних, документація підприємства, матеріали маркетингового дослідження автора.

Дана магістерська дисертація складається з наступних елементів наукової новизни:

удосконалено: схему етапів формування інноваційної політики підприємства, яка в результаті була адаптовано під банківське середовище, та доповнена новими проміжними етапами, зокрема: визначення джерел фінансування інновацій, деталізація стратегії інноваційної політики і розробка інноваційної тактики;

набуло подальшого розвитку: визначення сутності поняття «інноваційна політика підприємства», що на відміну від існуючих тісно взаємопов'язане з науковою, маркетинговою, технічною, економічною й іншими видами діяльності підприємства.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що було сформульовано ряд рекомендацій, призначених для формування інноваційної політики підприємства, а також напрямки удосконалення системи інноваційної політики банку.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Магістерська дисертація є складовою частиною наукових досліджень кафедри промислового маркетингу, факультету менеджменту та маркетингу, НТУУ «КПІ», відповідає напрямку її дослідження "Маркетингове забезпечення інноваційної діяльності промислових підприємств". Роботу було виконано в межах теми, над якою працює кафедра промислового маркетингу: "Стратегічне маркетингове управління підприємствами в умовах турбулентного середовища" (№ держ. реєстрації 0113U006455).

Особистий внесок автора. Розписані в даній магістерській роботі результати дослідження, отримані автором самостійно під керівництвом наукового керівника.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ КОМПАНІЇ

1.1. Сутність інноваційної політики

Зростання конкуренції на світових ринках і глобалізація світової економіки, в цілому, потребують дій, які направлені на інтенсивність зусиль з розвитку економіки на інноваційних засадах. Тому, з'являється необхідність у визначенні поняття «інновації».

Термін «інновація» - надзвичайно різноманітний та вживається в різних значеннях. Частина авторів, намагаючись розширити його охоплення, втрачають саму суть визначення. Інші, навпаки, під даним терміном вбачають вузьке трактування, яке описує, характеризує лише один із його аспектів.

До першої групи таких дослідників варто віднести Й. Шумпетера, який під інновацію розуміє покращення будь-якого роду. Вчений першим ввів термін «інновація» в економічну науку у своїй роботі «Теорія економічного розвитку», з цієї роботи бере свій початок класична теорія інновацій. Він впровадив теорію економічного розвитку, центром якої постав технологічний розвиток (інновацію).

Отже, даний термін набув масштабного поширення як у теоретичній, так і у практичній діяльності підприємств, тому що актуальність дослідження та розуміння всіх аспектів інноваційних напрямів останнім часом значно збільшується через потребу підвищення конкурентоспроможності товарів та послуг, посилення позицій компаній.

До іншої групи можна віднести Ю. Бажала та Ю. Яковця, які під даним визначенням розуміють взагалі зміну технологій чи виробничих функцій.

Один із найбільш впливових теоретиків менеджменту 20 століття П. Друкер під даним поняттям розумів «особливий засіб підприємців, використовуючи який, вони досліджують зміни, що відбуваються в

суспільстві й економіці, з метою застосування їх в підприємницькій діяльності або в інших сферах надання послуг та обслуговування».

Відносно конкуренції інновація, за М. Портером, розуміється як результат унікальних зусиль, який надає можливість компанії досягти такого рівня переваг, коли вона зможе його підтримати лише у випадку впровадження безперервних вдосконалень [13, с. 504].

Відсутня однозначність тлумачення даного визначення й серед українських економістів. Так, Р. Патора та Н. Чухрай приводять наступне тлумачення: «Інновація – це застосування унікальних для підприємства ідей шляхом втілення їх у товарах чи послугах або в системі управління, якою оперує дане підприємство».

Ю. Багал розглядає цей термін як нову функцію виробництва, детальніше: «Інновація – це зміна технології виробництва, яка є невід’ємною частиною розвитку компанії та має історичне значення. Це певний стрибок від застарілої виробничої функції до нової». Відносно інших поглядів дотримується Ю. Яковець, котрий під інновацією розуміє якісні зміни у виробництві, що можуть стосуватися як техніки і технології, так і форм організації виробництва та управління.

Серед іноземних авторів варто виділити Ф. Ніксона, Б. Санто, котрі розглядають поняття «інновація» відповідно від об’єкта та предмета власного дослідження.

Так, Ф. Ніксон вважає інновацію в якості сукупності технічних, виробничих та комерційних заходів, які впроваджують до виникнення нових і покращених промислових процесів й устаткування.

Щодо позиції Б. Санто, інновацією варто вважати суспільний техніко-економічний процес, який через практичне застосування ідей і винаходів приводить до створення більш кращих виробів, технологій, а іноді й до отримання підприємством додаткових доходів [39, с. 296].

Ключові основи інноваційних вчень про інновації були запропоновані в роботах й інших авторів. Більш детально їх підходи щодо даного визначення розглянемо в табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Підходи різних авторів до визначення поняття «інновації»

Визначення	Автори	Джерело
Суспільний технічний, економічний процес: практичне використання ідей, винаходів, що сприяють створенню кращих за своїми властивостями виробів, орієнтований на економічну вигоду, прибуток, додатковий прибуток, охоплює весь спектр видів діяльності від досліджень і розробок до маркетингу.	Б. Санто	Інновація як засіб економічного розвитку / Б. Санто; пер. с венгер. Н.А. Русак. – М. : Прогрес, 1990. – 296 с.
Це єдиний у своєму роді процес, що об'єднує науку, техніку, економіку управління. Він полягає в одержанні новизни і триває від зародження ідеї до її комерційної реалізації, охоплюючи комплекс відносин, виробництво, обмін, споживання	Б. Твісс	Управління науково-технічними нововведеннями / Б. Твісс; пер. з англ. І. І. Єлисеєвої. — М. : Економіка, 1989. — 217 с.
Інновація – це суспільний, технічний, економічний процес, що зумовлює створення кращих за своїми властивостями товарів (продуктів, послуг) і технологій шляхом практичного використання нововведень	Мединський В.Г.	Економіка науково-технічного прогресу Мединський В. Г. — М. : Прогрес, 1979. — 240 с.
Інновація — це особливий засіб підприємців, за допомогою якого вони досліджують зміни, що мають місце в економіці та суспільстві, з метою використання їх у бізнесі чи в різних сферах обслуговування. Інновація не стільки технічний, скільки економічний або соціальний термін	П. Друкер	Як забезпечити успіх у бізнесі. / П. Друкер // К.: Україна, 1994. – 314 с.

Продовження табл. 1.1.

Інновація – це нове явище, новаторство або будь-яка зміна. Яка вноситься суб'єктом господарювання у власну діяльність із метою підвищення своєї конкурентоспроможності, як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках	Антонюк Л.Л. Савчук В.С.	Інноваційна конкурентоспроможність України та її регіонів / Л.Л. Антонюк. – 2003. – №4. – С. 37-46.
Інновації – новостворені (застосовані) і (або) вдосконаленні конкурентоспроможні технології, продукція або послуги, а також рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва	Волков О.І. Денисенко М.П.	Розвиток інноваційної діяльності в агропромисловому виробництві України / Волков О. І. // К. : Вид-во ННЦ, 2004. – 428 с.
Інновація є матеріалізованим результатом, отриманим від вкладення капіталу в нову техніку або технологію, у нові форми організації виробництва, праці, обслуговування та управління, включаючи нові форми контролю, обліку, методів планування, аналізу	Балабанов І.Т.	Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації : Монографія / Антонюк Л. Л., Балабанов І. Т., // К. : КНЕУ, 2003. – 394 с.
Кінцевий результат діяльності по створенню і використанню нововведень, втілених у вигляді удосконалених або нових товарів (виробів, послуг), технологій їх виробництва, методів управління на всіх стадіях виробництва і збуту, які сприяють розвитку діяльності підприємств	Ілляшенко Г.І.	Формування ринку екологічних інновацій / Ілляшенко. – Суми: Університетська книга, 2002. – 250 с.

Продовження табл. 1.1

Інновація – це кінцевий результат впровадження нововведення з метою зміни об'єкта управління й одержання економічного, соціального, екологічного, науково-технічного та іншого ефекту	Фатхудінов Р.	Інноваційний менеджмент : Підручник для вузів. – М.: ЗАТ «Бізнес-школа» Інтел-Синтез », 1998. — 17 с.
Інновації – це не тільки створення нових, якісніших товарів, а ще й розвиток кращих моделей ведення бізнесу та нових ідей.	Котлер Ф.	Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер; под ред. С.Г. Божук; пер. с англ. – : 2006. – 464 с.
З поняттям інновація (нововведення) найчастіше ототожнюють: по-перше, новаторське дослідження або розроблення; по-друге, зміни в стилі роботи організації з метою створення сприятливіших умов для своїх клієнтів (управлінська інновація)	Кардаш В.	Інноваційний менеджмент у ринковій системі господарювання / С.Ф. Кардаш В.Я. // Економіка України. – 1995.– С. 22-26.
Під інновацією розуміється новинка (новий вид продукції, технології, методу, послуги тощо), яка поліпшує, удосконалює, розвиває вже існуюче в тій чи іншій сфері. Інновації розглядаються в аспекті узгодження інтересів виробника та потреб споживача	Кубишина Н.	Маркетингове забезпечення інноваційної діяльності компаній# інтеграторів “інтелектуальних” систем / Н.С. Кубишина, С.М. Ставська – К., 2009. – № 6. – С. 300–304

Джерело: [9]

Й. Шумпетер, Є. Менсфілд, Л. Мінделі, Ф. Нікксон, Б. Санто, Д. Сондерс, П. Друкер досліджували поняття «інновації» з поглядів на об'єкт і предмет свого аналізу.

Вітчизняні вчені досліджують більше питання інноваційної діяльності підприємства в контексті переходу на ринкові умови. Наприкал, Н.Чухрай і В.Кардаш дотримуються позиції, що інновація – це кінцевий результат, що який знайшов втілення у вигляді нової чи вдосконаленої продукції. Н.С. Кубишина зробила більший акцент на дослідженні взаємозв'язку інновацій і

маркетингу. Вона вважає, що під час реалізації інноваційної політики варто здійснити повне маркетингове дослідження, проаналізувавши споживчу мотивацію, визначивши потреби ринку, характеристику конкурентів [23, с. 94].

В управлінні інноваційною діяльністю з'являється необхідність у розробленні інноваційної політики. Характерною рисою сучасної ринкової економіки є загострення конкурентного протистояння між суб'єктами господарської діяльності. До того одним з ключових факторів у протистоянні за ринкові позиції становиться інноваційна діяльність підприємства. Приклади провідних корпорацій світу демонструють, що досягають успіху в основному не ті компанії, які постійно збільшують об'єми виробництва, а ті що представляють ринку новий, як мінімум модифікований продукт чи послугу.

Інноваційна політика є невід'ємною складовою державної економічної політики, при цьому зберігає в собі самостійний характер, будучи для підприємства та державного господарювання динамічним інструментом.

Критерії інноваційної політики розглядається та досліджується науковцями на різних рівнях, а саме: державному, регіональному та на рівні окремого підприємства.

Інноваційна діяльність підприємства має в основі державну інноваційну політику, оскільки остання є ключовою під час інноваційної політики на регіональному рівні та рівні окремої компанії, вона визначає основні цілі інноваційної стратегії, а також механізми підтримки найбільш важливих інноваційно-економічних програм та проектів.

Інноваційна політика є визначною при інноваційній діяльності компанії, що допомагає розкрити інноваційний потенціал, являє собою певну систему заходів, що направлені на досягнення стратегічно вигідних цілей фірми. Така політика компанії тісно взаємопов'язана з маркетинговою, корпоративною та фінансовою стратегією, будучи важливим «фундаментом» для постановки вище перерахованих стратегій.

Під інноваційною політикою варто розуміти співвідношення принципів і взаємодоповнюючих економічних, правових, соціальних й організаційних засобів планування, стимулу, контролю й регулювання процесів інноваційної діяльності у науково-технічних і виробничих напрямках. Ключова ціль державних органів – це аналіз мети інноваційної політики, головних принципів її проведення, впровадження механізму реалізації конкретних заходів.

Ю. П. Морозов визначив наступні ключові вимоги, яким повинна відповідати інноваційна політика:

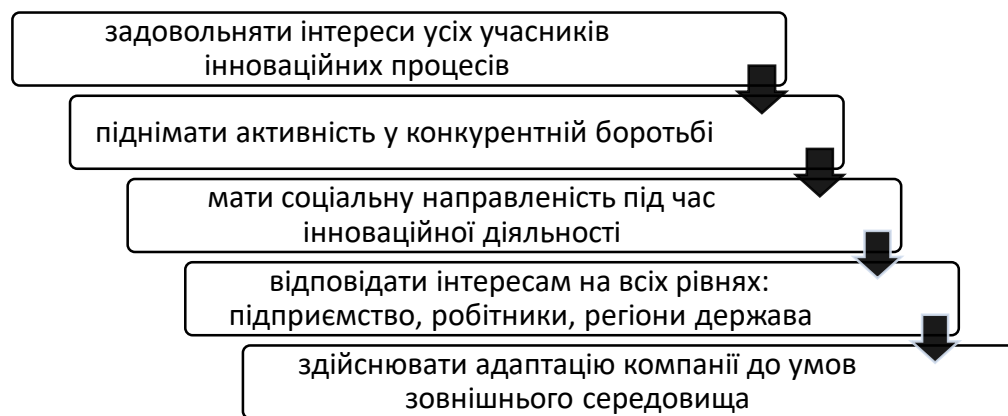


Рис. 1.1 – Інноваційна політика підприємства за визначеннями Морозова
 Джерело: [Морозов Ю.П. «Управління технологічними інноваціями в умовах ринкових відносин. – Н. Новгород: ННГУ», с.48]

Під інноваційною політикою варто розуміти співвідношення принципів і взаємодоповнюючих економічних, правових, соціальних й організаційних засобів планування, стимулу, контролю й регулювання процесів інноваційної діяльності у науково-технічних і виробничих напрямках. Ключова ціль державних органів – це аналіз мети інноваційної політики, головних принципів її проведення, впровадження механізму реалізації конкретних заходів.

С. В. Ільдменов пропонує наступне визначення інноваційної політики підприємства: це сукупність принципів, цілей, заходів та задач в сфері інноваційного розвитку компанії, яка забезпечує ефективний взаємозв'язок кожного із суб'єктів інноваційної діяльності, пристосування фірми до усіх

змін зовнішнього середовища, при цьому йде орієнтування розвитку компанії в бік підвищення конкурентоздатності фірми й забезпечення задоволення інтересів усіх суб'єктів, що беруть пряму чи опосередковану участь в процесах діяльності підприємства.

Аналізом інноваційної політики підприємств займалися та присвячували свої роботи велика кількість вітчизняних і зарубіжних вчених. Чималий внесок у визначення проблем даного питання внесли наступні вчені та економісти: Г. О. Андрощук, М. В. Гаман, В. М. Гаєць, Ю. М. Бажал, А. С. Гальчинський та інші. Останні десятиліття особливо відбувається поживлення науково-економічних досліджень в цій сфері. Велике значення з даних питань здійснено Н. С. Кубишиною, В. Д. Дорофєєвим, М. В. Гладієм, Т. В. Родоновим, О. С. Єрмаковим, І. А. Крюловою, П. Т. Сабліком, Н. П. Гончаровою, Т. П. Ніколаєвою й іншими вченими. Але, попри все, безліч питань залишається не вирішеними, потребуючи додаткового клопітливого дослідження, удосконалюючи механізми співпраці державного й корпоративного сектору в сфері інновацій, податкове стимулювання й керування інноваційного напрямку для підвищення економічного рівня держави.

Задачею інноваційної політики провідних держав світу є створення умов сприятливих умов для розвитку науки та техніки, зростання інноваційної активності, для забезпечення конкурентоспроможності національного продукту на світовому ринку. Відштовхуючись від даної цілі, держава знаходить пріоритетні напрямки розвитку інноваційної діяльності, обираючи ключові методи підтримки компаній, що виконують запровадженні державою програми.

Інноваційна політика є потужним інструментом, який можна використовувати не лише під час внутрішніх проблем компанії, а й при циклічних спадах в економіці країни, забезпечуючи стриктурну перестройку компанії, орієнтує на конкурентоспроможне заповнення ринку товарами та послугами.

Отже, інноваційну політику підприємства різні автори розглядають з різних позицій. Думки вчених щодо даного визначення розійшлись: одні пов'язують інноваційну політику з вдосконаленням виробничих процесів на підприємстві (В. Кардаш, Ю. Бажал, А. Павленко, П. Друкер, Б. Санто), інші – трактують інноваційну політику підприємства в якості форми стратегічного управління, яка визначає умови проведення інноваційної діяльності організації згідно з вимогами ринку, такі заходи спрямовані на забезпечення конкурентоздатності даної компанії (Н. Кубишина, В. Дорофєєв, В. Стадник Н. Гончарова)

Варто зробити висновок, що своєчасне розпізнання нових вимог ринку забезпечуються висококваліфікованими маркетинговими дослідженнями, відповідно до результатів яких напрямки інноваційних змін, та окреслюють завдання в галузі конструкторсько-технологічних і науково-технічних робіт. Належне їх виконання можливе лише за умови наявності висококваліфікованих професійних кадрів необхідної спеціалізації й продуманої мотиваційної політики. Виконувані роботи потребують таких фінансувань, яких буде достатньо для проведення інновації на достатньому рівні.

Таким чином, було запропоновано власне визначення інноваційної політики підприємства на основі розглянутих підходів до формулювання: під інноваційною політикою підприємства слід розуміти форму стратегічного управління, що визначає задачі та умови проведення інноваційної діяльності організації. Така інноваційна діяльність підприємства направлена на забезпечення його конкурентоздатності на ринку, з оптимальним використанням власного виробничого потенціалу. Інноваційна політика має стати складовою загальної політики організації, і тісно взаємодіяти з науковою, маркетинговою, технічною, економічною й іншими видами діяльності підприємства.

1.2. Складові елементи інноваційної політики підприємства

Інноваційна політика компанії повинна визначати напрямки її змін згідно з вимогами, які диктує зовнішнє середовище, окреслюючи спектр потенційних інноваційних рішень, формувати інноваційні задачі в залежності від виду обраної інноваційної стратегії, створювати такі умови, які допоможуть оперативно реалізувати інноваційну політику.

Інноваційні рішення дуже важливі при існуванні та динамічному розвитку компаній. Вони повинні бути направлені на потреби споживачів в даній галузі, проаналізувавши які, можна побачити тенденцію зміни попиту на певний продукт. Тому, інноваційна політика підприємства повинна бути направлена на створення умов для:

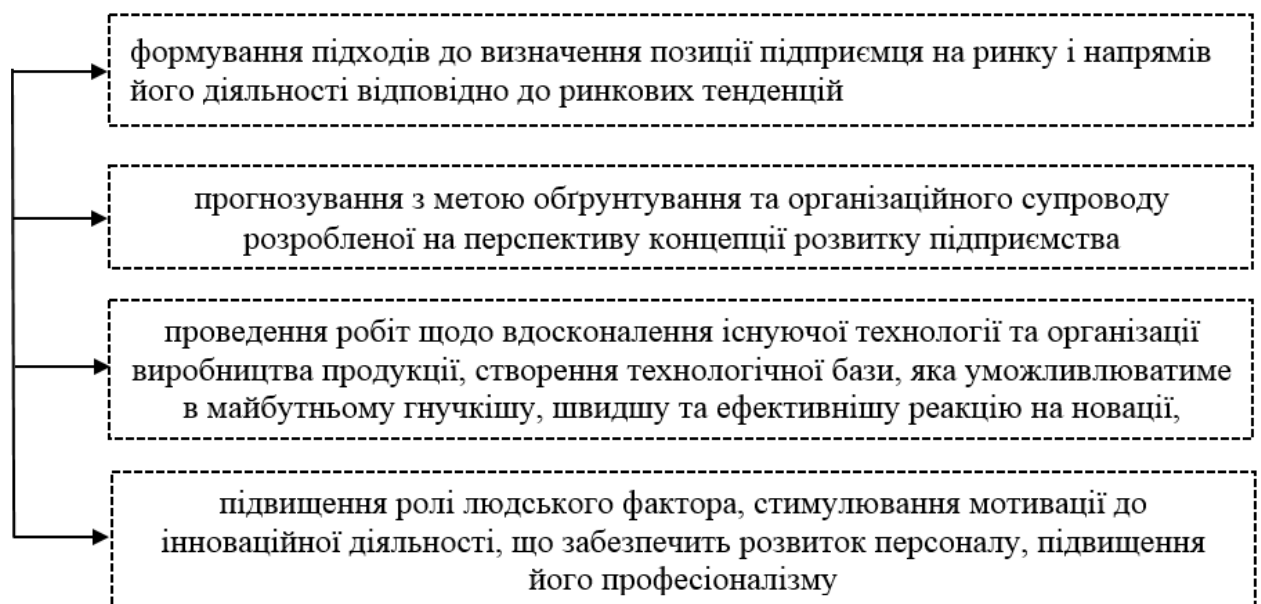


Рис.1.2 – Умови появи інноваційної політики підприємства

Розроблено автором на основі джерела [24]

Впровадження інноваційних рішень можливе лише за умови чітко спланованої інноваційної політики. Вона формує вимоги залучення до інноваційної діяльності конкретних функціональних служб компанії. Відштовхуючись від цього бачимо, що своєчасне розпізнання нових вимог забезпечуються висококваліфікованими маркетинговими дослідженнями, відповідно до результатів яких напрямки інноваційних змін, та окреслюють

завдання в галузі конструкторсько-технологічних і научно-технічних робіт. Належне їх виконання можливе лише за умови наявності висококваліфікованих професійних кадрів необхідної спеціалізації й продуманої мотиваційної політики. Виконувані роботи потребують таких фінансувань, яких буде достатньо для проведення інновації на достатньому рівні. Дивлячись на це, можна виділити наступні складові інноваційної політики підприємства:



Рис.1.2 – Складові інноваційної політики підприємства

Джерело: [Максимова Т. С. Формування інноваційної політики на підприємстві /Економічний вісник Донбасу. – 2010. – № 2(20). – С. 180 – 183.]

Взаємодія усіх цих складових інноваційної політики створює такі умови, які сприятимуть обґрунтованому прийняттю та оперативній реалізації ефективних інноваційних рішень, враховуючи зміни навколишнього середовища.

Розглянемо детальніше кожен зі складових інноваційної політики компанії:

1) *Маркетингова політика* (рис.1.3) націлена на аналіз готовності ринку до появи інноваційної продукції, визначаючи заходи, необхідні для проведення потужної політики збуту; на організацію поширення продукту чи послуги на ринок.

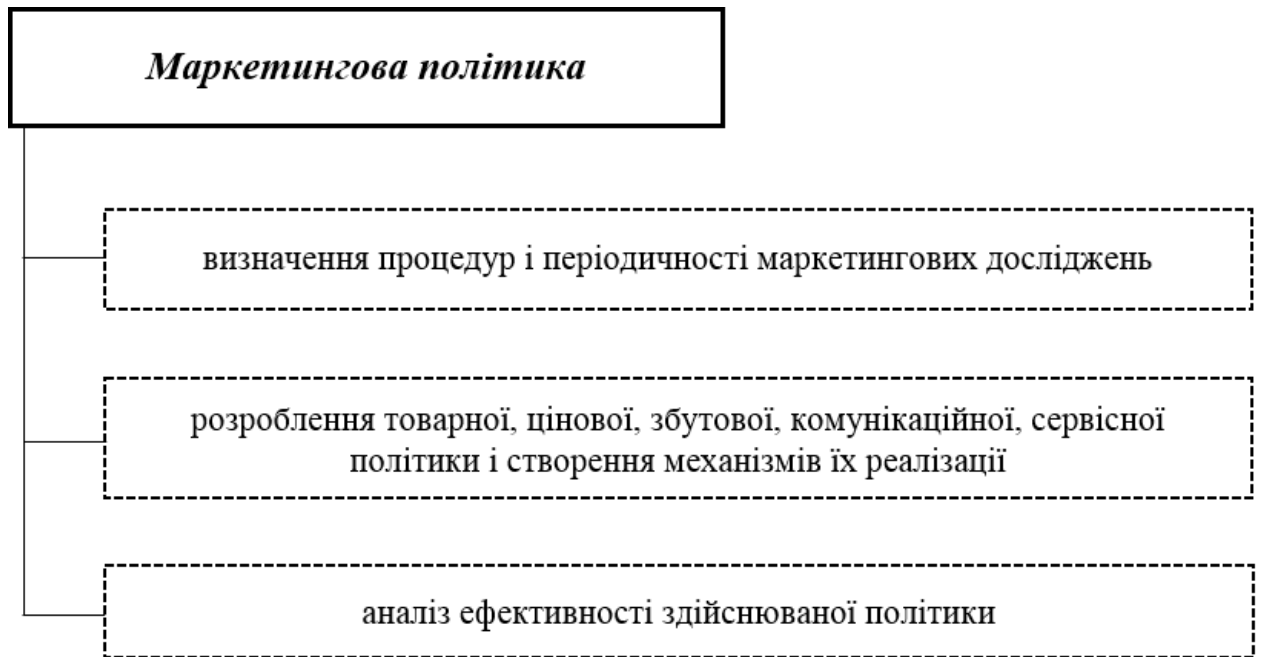


Рис.1.3 – Основні задачі маркетингової політики

Джерело: [5]

2) *Політика в галузі науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт* (1.4) – це сукупність робіт, які направлені на пошук нових знань і їх практичного використання в процесі створення нової продукції.

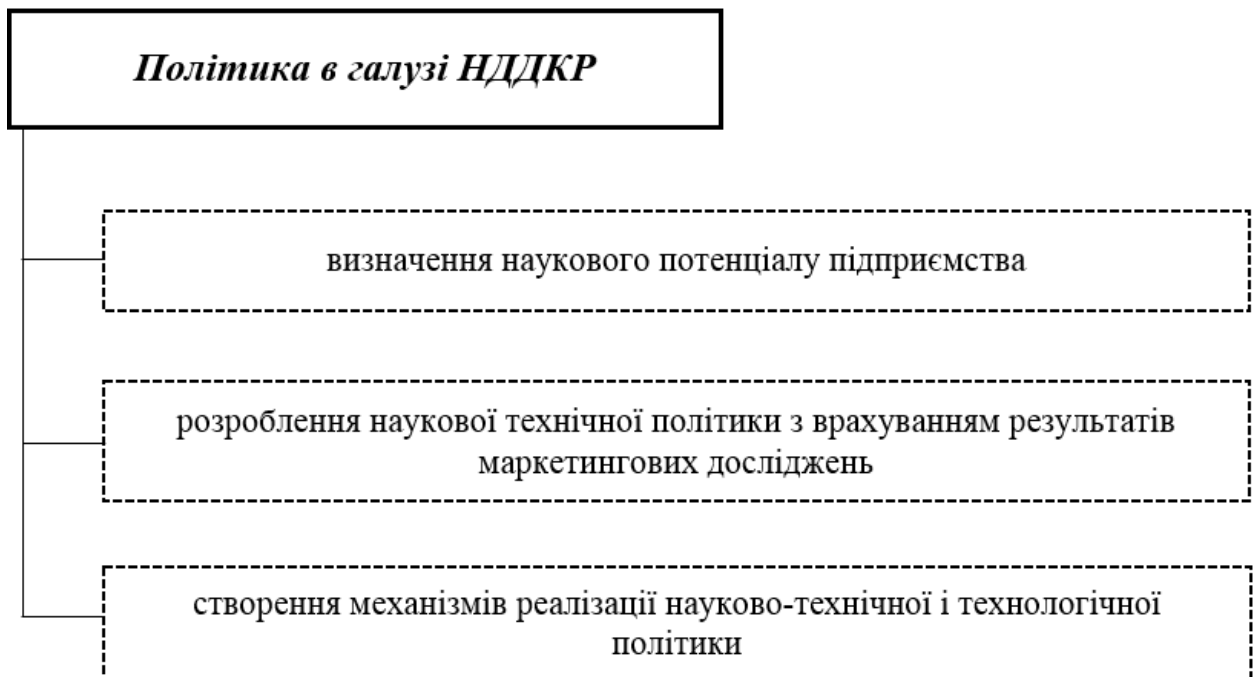


Рис.1.4 – Основні задачі політики в галузі НДДКР

Джерело: [5]

3) *Політика структурних змін* (1.5) направлена на дослідження внутрішнього середовища компанії та її організаційної структури; на створення структури, яка відповідатиме завданням інноваційної політики; на структуру управління організацією.

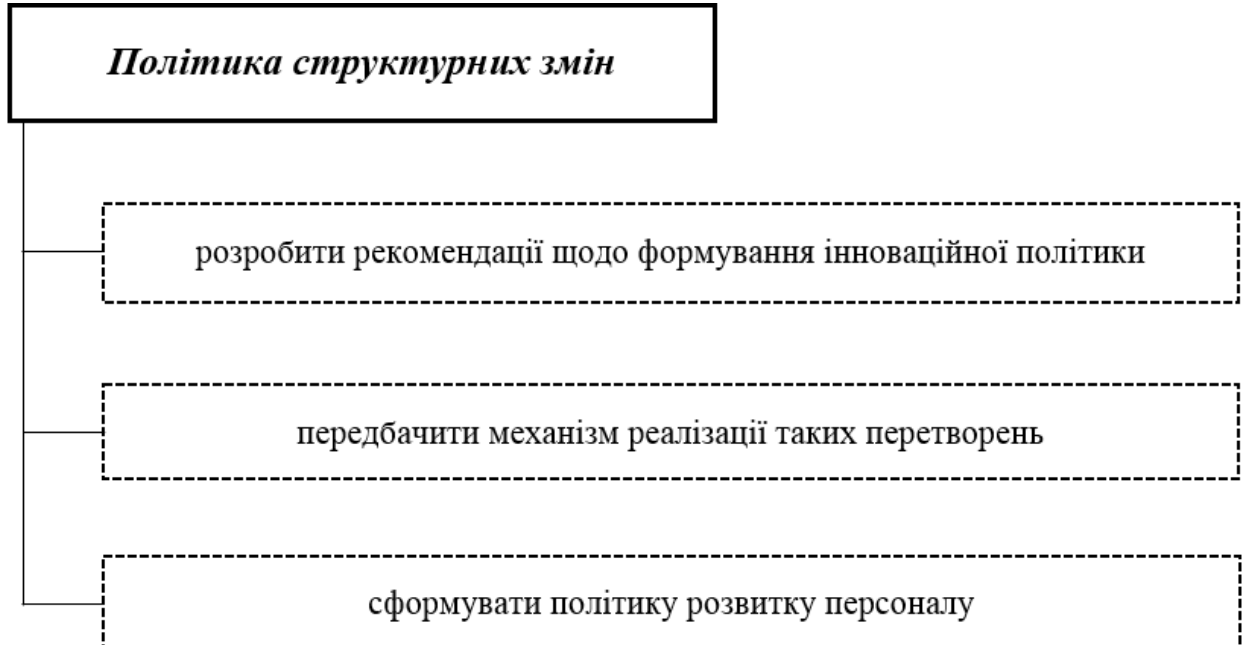


Рис.1.5 – Основні задачі політики структурних змін

Джерело: [5]

4) *Інвестиційна політика* (1.6) – це певний комплекс рішень, направлений на впровадження стратегії економічного зростання, використовуючи ресурси з ціллю розширити свої інвестиційні можливості.

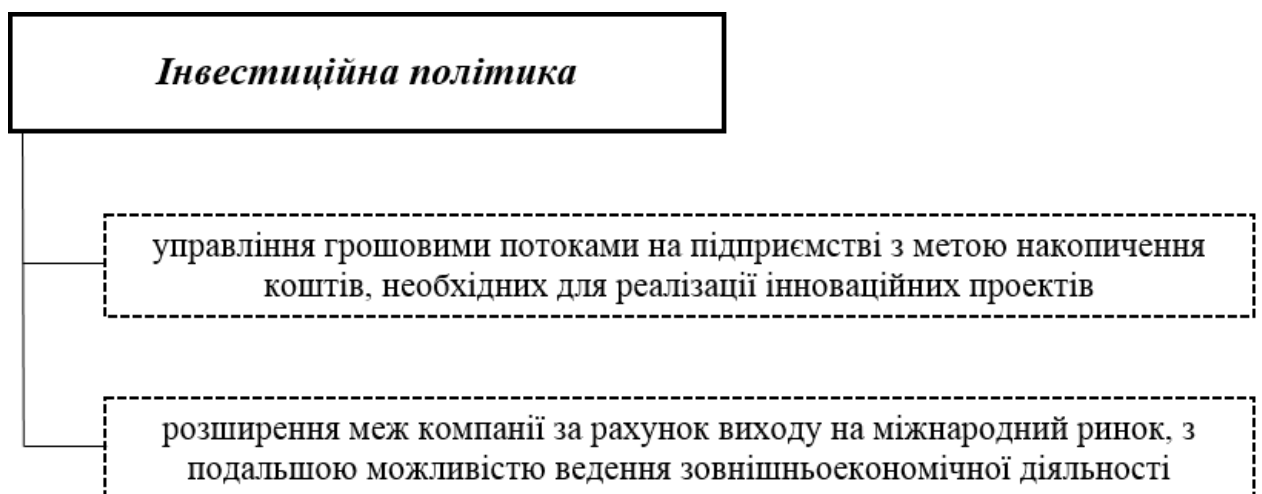


Рис.1.6 – Основні задачі інвестиційної політики

Джерело: [5]

5) *Технічна політика* (1.7) направлена на вдосконалення технологічного стану компанії, на складання плану та організації процесу матеріальних і технічних закупок.

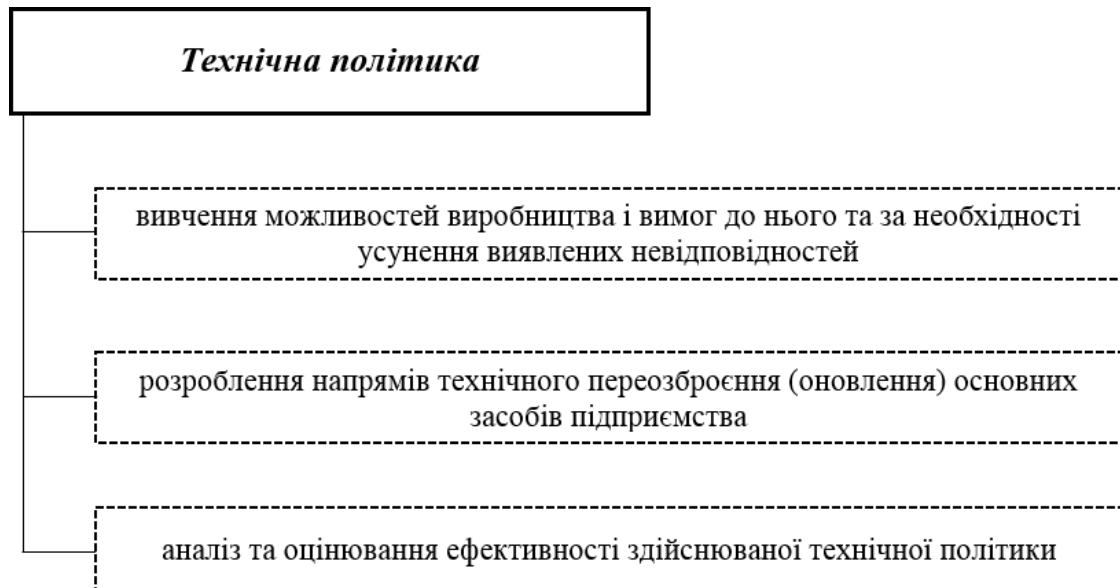


Рис.1.7 – Основні задачі технічної політики

Джерело: [5]

6) *Кадрова політика* (1.8) – це комплекс правил, принципів і норм, що визначають напрям роботи зі співробітниками компанії.

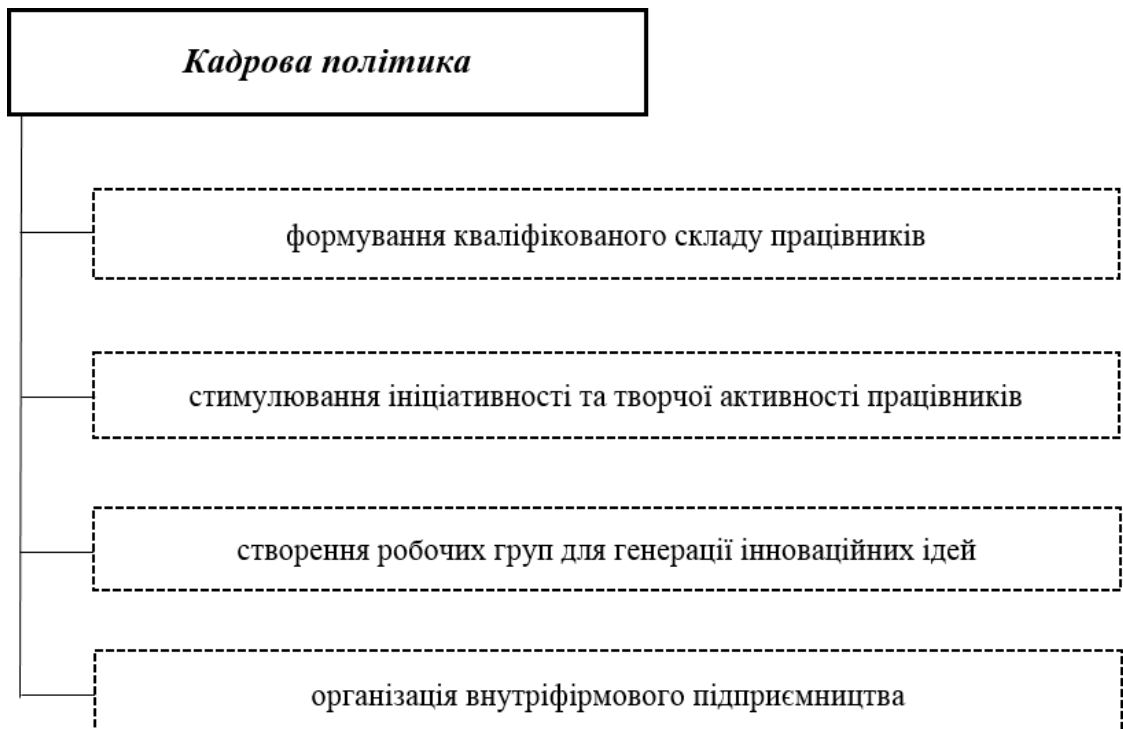


Рис.1.8 – Основні задачі кадрової політики

Джерело: [5]

Складові інноваційної політики підприємства знаходяться в постійній безперервній взаємодії один з одним. Кожен з них має можливість ініціювати певні інновації, що спрямовані на подолання проблем у певній функціональній галузі. Так, виважена маркетингова політика дає змогу оперативно реагувати на зміну вимог споживачів, науково-технічна — на технологічні зрушення, що потребують радикальної зміни техніко-технологічної бази, технічна — дає змогу виявити можливості наявної техніки щодо диверсифікації виробництва чи збільшення виробничої потужності тощо. Висока культура підприємництва розвиває творчий потенціал персоналу, активізує його дії щодо нововведень на робочих місцях, мотивує до участі у розробленні масштабних інноваційних проектів. Отже, створення і упровадження інновацій є процесом, До якого залучають усі внутрішні елементи підприємства,

Усі структурні одиниці. їх постійна взаємодія дає змогу реалізувати інноваційні рішення у заплановані терміни і в Межах виділених ресурсів, внести своєчасні корективи у Перебіг інноваційної діяльності з метою виявлення оптимального способу реалізації інновацій з врахуванням змін,] що стались у зовнішньому середовищі.

Потреба у взаємодії функціональних служб підприємства, відповідальних за реалізацію складових інноваційне політики, змінюється залежно від стадії життєвого цикли інновації.

На стадії зародження інновації, як правило, ініціюють взаємодію служб, що відповідають за НДДКР та маркетингову політику. Перша — з точки зору досягнень науки і техніки, друга — з погляду ринкових потреб. На цій стадії здійснюють маркетингові дослідження і збір інформації науково-технічного характеру. Одночасно відбувається взаємодія цих служб із фінансовою службою з метою визначення можливості залучення необхідних інвестицій. Рішення про початок фінансування приймають, виходячи із бюджету підприємства та ринкової привабливості інновації.

Стадія освоєння інновації характеризується взаємодією відділу НДДКР з маркетинговою службою з метою продажу пробних партій нового товару,

формування маркетингової політики та внесення в неї коректив відповідно до зворотних сигналів ринку. Взаємодія зі службами, що відповідають за технічну політику, полягає у визначенні виробничих можливостей підприємства, плануванні заходів з технічного переозброєння для налагодження виробництва новинки. Кадрова політика має бути націлена на формування кваліфікованого складу працівників, що виготовлятимуть новий продукт, на створення атмосфери взаємодопомоги, єдності з метою подолання труднощів, що виникатимуть у процесі освоєння. Фінансова політика повинна бути спрямована на дотримання бюджету впровадження нового продукту, а якщо пробний маркетинг показав необхідність доопрацювання новинки — на визначення гранично допустимих додаткових витрат на розроблення або ж згортання фінансування (за умови, що ринок не виявив інтересу до новинки).

На стадії дифузії відділ маркетингу ініціює розширення асортименту продукції, що виконуватиметься відділами, які відповідають за НДДКР і технічну політику. Можливості розширення асортименту визначаються як творчими здібностями працівників НДДКР, так і характеристиками обладнання, його гнучкістю, здатністю до переналагодження. Фінансова політика полягає в оцінюванні величини отриманих від реалізації інновації доходів і порівнюванні їх із прогнозними, в ініціюванні заходів, спрямованих на зниження собівартості.

Стадія старіння передбачає прийняття рішень щодо зняття з виробництва застарілої продукції або продовження її життєвого циклу шляхом модифікації. З метою визначення можливостей модифікації товару, термінів цих Робіт та обсягів їх фінансування мають взаємодіяти служби маркетингу, НДДКР, фінансові, технічні. Якщо ж приймається рішення щодо зняття товару з виробництва, то кадрові служби мають визначитися із політикою щодо персоналу (можливостей перекваліфікації, працевлаштування тощо).

Отже, інноваційна політика — це симбіоз цілей розвитку і маркетингової діяльності, досліджень і досягнень у науковій та виробничій сферах, управлінських рішень щодо їх впровадження з урахуванням ресурсних

обмежень і можливостей підприємства. Завдяки їх оптимальній взаємодії створюються умови для обґрунтованого прийняття та оперативної реалізації ефективних інноваційних рішень на тих сегментах ринку, де працює підприємство. Усі складові інноваційної політики підпорядковуються стратегічним цілям і завданням підприємства. Вона формує його інноваційний потенціал, закладаючи основи для вибору інноваційної стратегії [21].

Під час розробки інноваційної політики зачіплюються такі області діяльності:

- дослідження та розроблення (пошукові, фундаментальні, освітньо-кваліфікаційний рівень та прикладні дослідження);
- технічне переоснащення (обновка виробничої бази);
- пристосування до ринку інновацій (проведення заходів, які пов'язані з маркетинговою політикою);
- впровадження, підтримка та розвиток науково-технічного потенціалу компанії.

Під час впровадження інноваційної політики, інновацію можна розглядати із двох сторін:

- 1) наявність абсолютно нових важливих технічних рішень, які можуть забезпечити успіх на ринку;
- 2) наявність особливих виробничих властивостей, таких як зовнішній вигляд, розмір і так далі, що можуть бути запорукою успіху, якщо відсутні вагомі технологічні рішення.

Для формування оптимальної інноваційної політики підприємствам потрібно використовувати певний порядок формування інноваційної політики. Цей порядок покликаний забезпечити формування інноваційних цілей підприємства, реалізацію стратегічного й оперативного підходів щодо формування інноваційної політики.

Інноваційна політика в компанії реалізується за рахунок впровадження та реалізації, в першу чергу, проектів та програм, створюючи ефективний механізм їх керуванням.

Інноваційна політика підприємства повинна бути узгоджена з етапами інноваційної політики, які будуть розглянуті в підрозділі 1.3.

1.3. Етапи формування інноваційної політики

Для формування інноваційної політики підприємствам потрібно використовувати певний порядок формування інноваційної політики. Цей порядок покликаний забезпечити формування інноваційних цілей підприємства, реалізацію стратегічного й оперативного підходів щодо формування інноваційної політики.

Для впровадження інноваційної політики стосовно введення нових рішень, керівництво підприємства перш за все визначає необхідність: чи ринок потребує принципово новий товар або послугу, якісну заміну старого чи, взагалі, абсолютно нову технологію виробництва. Цикл, що проходить інноваційна політика фірми, поєднує в собі дослідження (фундаментальні, прикладні, маркетингові), підготовку, запровадження проекту, введення у виробництво, оцінку дохідності та введення корегування в початкову стратегію за необхідності.

Інноваційну політику підприємства можна представити в межах трьох ключових етапів її формування, таких як:

- 1) постановка задач та цілей інноваційного розвитку підприємства;
- 2) визначення ефективних методів та інструментів досягнення поставлених задач;
- 3) підбір кадрів та їх організація, що сприятиме ефективному рішенням задач, які поставлені перед цими кадрами.

Інноваційна політика відповідає на запитання, як управляти інноваціями, як поєднувати комерційні вигоди з виробництвом фундаментального наукового знання, яким чином розподілити ресурси між

різними сферами діяльності організації, як скоротити виробничі цикли на підприємстві.

За Платоновим І.В. та Леонтьєвим Є.В. процес формування інноваційної політики організації складається з таких шести етапів:

1) визначення цілей та завдань створення інноваційної політики на підприємстві. Вихідною ціллю в процесі розробки інноваційної політики організації є визначення керівництвом цілей та задач підприємства, в тому числі схильність компанії до впровадження інновації. Визначення цілей є важливим етапом, адже постановка цілей та задач задає певні орієнтири для інноваційного розвитку підприємства за встановлений період часу. Ціль можна визначити, як вектор розвитку компанії, або бажаний стан інноваційної системи за визначений період;

2) дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища роботи організації. На даному етапі здійснюється аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища з дослідженням інноваційної проблемної ситуації – оцінка ситуації, що склалась на підприємстві, постановка основних проблем в інноваційній галузі з можливостями їх вирішення.

І. В. Платонов вважає, що інновація з'являється внаслідок проблемної ситуації, яку неможливо вирішити інакше, аніж шляхом цілеспрямованої зміни структури, складу функцій, технологій, організації процесу, методів роботи і т. д. Щоб вирішити інноваційну проблемну ситуацію варто сформувати в межах інноваційної системи компанії спеціальних організаційно-економічних процесів, які створюють умови для проведення інноваційних змін;

3) визначення напрямку інноваційної діяльності та синтез отриманої інформації. Після здійснення аналізу та діагностики інноваційної проблемної ситуації, створюється загальна концепція інноваційної діяльності організації. Для цього треба здійснювати синтез отриманої інформації, визначаючи головні напрямлення інноваційної політики.

Необхідно виділити наступні напрямки інноваційної політики підприємства:

- НДДКР;
- політику впровадження;
- адаптаційну політику.

Політика науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт пов'язана із проведенням організацією досліджень та розробок. Дана політика визначає характер взаємозалежності ідей, інвестицій в НДДКР, взаємозв'язки з існуючими процесами компанії та продуктами. Адаптивна політика нововведень відноситься до системи удосконалення виробництва та виходу продукту на ринок.

4) встановлення оцінки потенціалу підприємства (фінансового, кадрового, наукового та виробничого). До початку даного етапу є відомими основні напрямки ІПП, згідно з якими компанія буде розвиватися відповідно встановленими раніше задачами та цілями, станом як навколишнього та внутрішнього середовища.

Частіш за все водночас неможливо здійснити інноваційну політику в різних напрямках, оскільки деякі напрямки є взаємовиключними, інші – потребують великої кількості додаткових ресурсів і т. д.

Через це необхідно розділити напрямки інноваційної політики, вибравши з кількох напрямів найбільш оптимальний варіант. Цей вибір залежить від рівня інноваційної політики організації.

5) формування ідей та раціоналістичних пропозицій. Необхідність формування ідей та раціоналістичних пропозицій обумовлена тим, що компанія, яка розвивається згідно з обраним напрямом інноваційної політики організації, може реалізувати кілька взаємопов'язаних між собою інноваційних ідей.

Цей етап являє собою перелік сформованих результатів фундаментальних і прикладних досліджень, розробок, а також,

експериментальних робіт, таких як винаходів, патентів, ноу-хау, раціоналізаторських пропозицій і т. д.;

б) планування остаточних результатів (формування інноваційної політики). Після формування інноваційної ідеї, треба сформулювати кінцеву інноваційну політику підприємства.

Максимова Т. С. в своїй науковій праці наголосила, що «Інноваційна політика підприємства передбачає послідовну, заплановану, цілеспрямовану, комплексну інноваційну діяльність підприємства щодо зміни кожного з елементів бізнесу певного підприємства» [26]. Тому, інноваційна політика має складатися з певного порядку формування (рис.1.9), який буде застосовуватись під час проведення інноваційної діяльності.

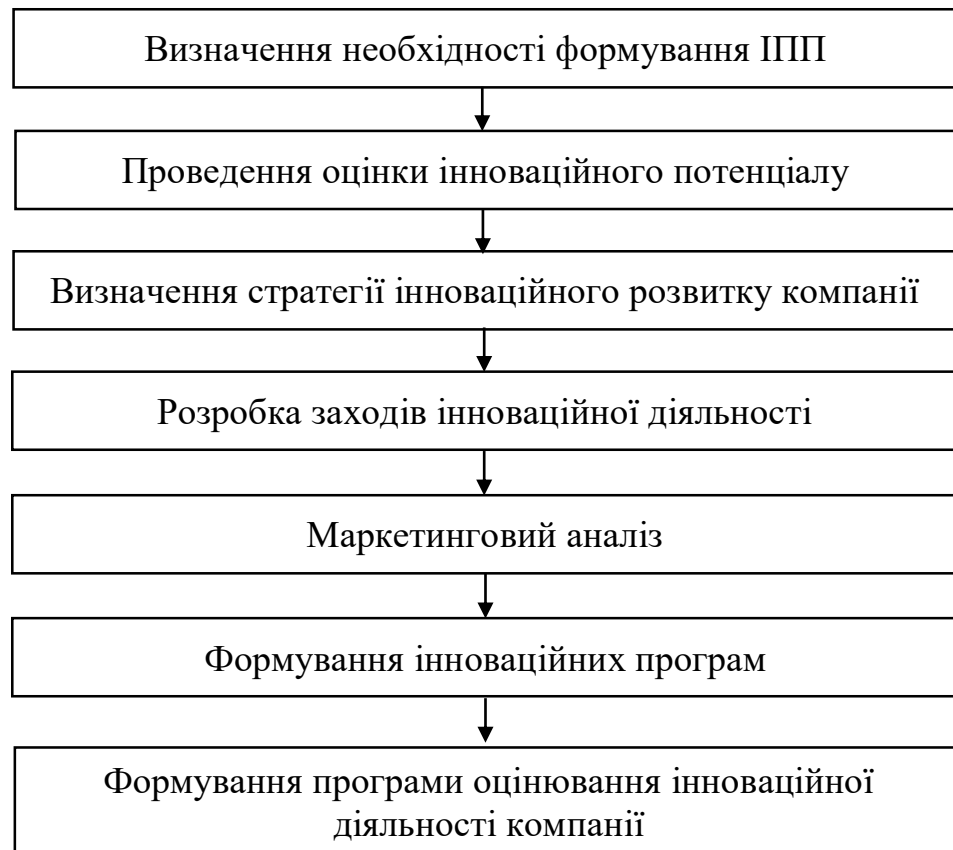


Рис.1.9 – Порядок формування інноваційної політики за Максимовою
Доповнено автором на основі джерела [27]

Попри все це загальне керування розробкою інноваційної політики здійснюється тимчасовою творчою групою чи центром інноваційного розвитку підприємства. В склад останнього, зазвичай, входять представники

головних підрозділів організації та представники маркетингового відділу компанії.

Лановська Г. І., досліджуючи інноваційну діяльність компаній, виділила одинадцять етапів у формуванні інноваційної політики підприємства (табл.1.2). Помітивши ринкову тенденцію, вона охарактеризувала інноваційну політику як певний процес взаємозв'язку її елементів, виробничої, а також економічної діяльності у процесі впровадження нововведень. На її думку формування інноваційної політики організації складається з таких послідовних етапів:

Таблиця 1.2 - Етапи формування інноваційної політики підприємства за Лановською

Номер етапу	Назва етапу	Задача етапу
1	Визначення місії компанії	Конкретизувати місії підприємства
2	Постановка цілей інноваційного розвитку організації	Обґрунтувати цілі інноваційного розвитку компанії
3	Визначення елементів інноваційної політики	Обґрунтувати елементи ІПП
4	Встановлення напрямів формування складових інноваційної політики підприємства	Обґрунтувати напрямки кожного взятого елементу ІПП
5	Визначення показників оцінки ІПП	Підібрати показники, які будуть використовуватись під час оцінки кожного з напрямів складової ІПП
6	Здійснення систематизації інформаційного забезпечення	Забезпечити підприємство інформацією, необхідною для проведення ІПП
7	Проведення оцінки інноваційної політики підприємства	Обґрунтувати методи оцінки ІПП, вибравши інтегральний показник для запропонованої оцінки

Продовження таблиці 1.2

8	Розроблення моделі взаємозв'язку складових ІПП	Обґрунтувати взаємодію елементів ІПП, враховуючи життєвий цикл інновацій
9	Здійснення аналізу зовнішнього середовища організації	Оцінити місце компанії в ринковому середовищі, визначивши рівні і критерії стосовно оцінки позиції організації на ринковому середовищі
10	Визначення типів ІПП	Обґрунтувати зміст та вибір типу ІПП, враховуючи інтегральну оцінку та аналіз знаходження компанії на ринковому середовищі
11	Впровадження ІПП	Здійснити контроль за процесом реалізації ІПП

Джерело: [Лановська, Г. І. Сутність та принципи формування інноваційної політики підприємства/ Г. І. Лановська // Наукові праці НУХТ.– 2008. - №26. - с. 70-73.]

Ільдеменов С. В. вважає, що результати спільної роботи найкраще подавати у табличній формі, така таблиця складатиметься з наступних розділів:

- 1) основні характеристики та особливості роботи компанії;
- 2) наявність перспективних технологій, які має та потребує організація;
- 3) суттєві зміни підприємства за останні роки та тенденції його розвитку;
- 4) характеристика управління підприємством;
- 5) повний SWOT-аналіз;
- 6) головні проблеми та можливості їх вирішення; стратегічні цілі на найближчі роки.

Інноваційна політика компанії демонструє головний напрямок стратегічного планування, котрий здійснюється на рівні вищих керівних органів компанії та її науково-технічних структур.

Основою в інноваційній політиці підприємства є формування його ключових цілей розроблення та реалізації нововведень, визначення з термінами та проведення оцінки результатів.

Більш детально етами формування інноваційної політики можемо розглянути на рисунку 1.10.

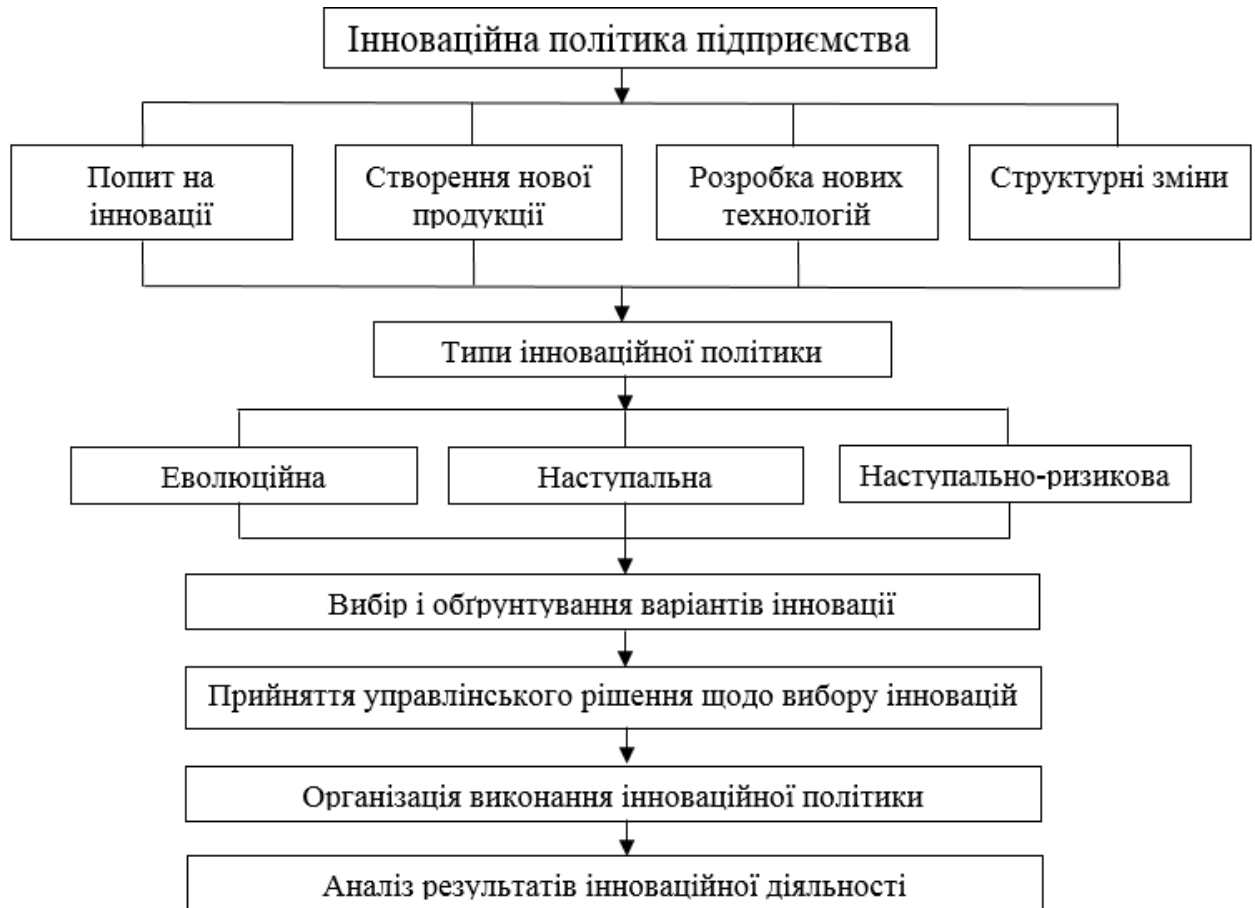


Рис.1.10 – Етапи формування інноваційної політики організації

Джерело: [1, с. 4-8]

Отже, формування інноваційної політики та її реалізація ґрунтуються на створенні такої структури, що з високою ефективністю допоможе у виробництві науково-технічного та інтелектуального потенціалу підприємства у найближчий термін. Інноваційну політику можуть застосовувати як крупні, так і малі організації не залежно від форми власності.

Існують два підходи до формування інноваційної політики підприємства: маркетинговий і технічний (інженерський) підхід.

Маркетинговий підхід до формування ІПП можна знайти в працях Коробова С. А., Кулучаєнка Є. В., Картунова В. С. та інших вчених. Даний підхід дозволяє створити попереднє формування, а також робоче проектування нового продукту на базі результатів маркетингових досліджень, що, в свою чергу, є необхідним при реалізації концепції маркетингового підходу при виробництві товарів, що потребує споживач. Цей підхід зображено на рис. 1.11.

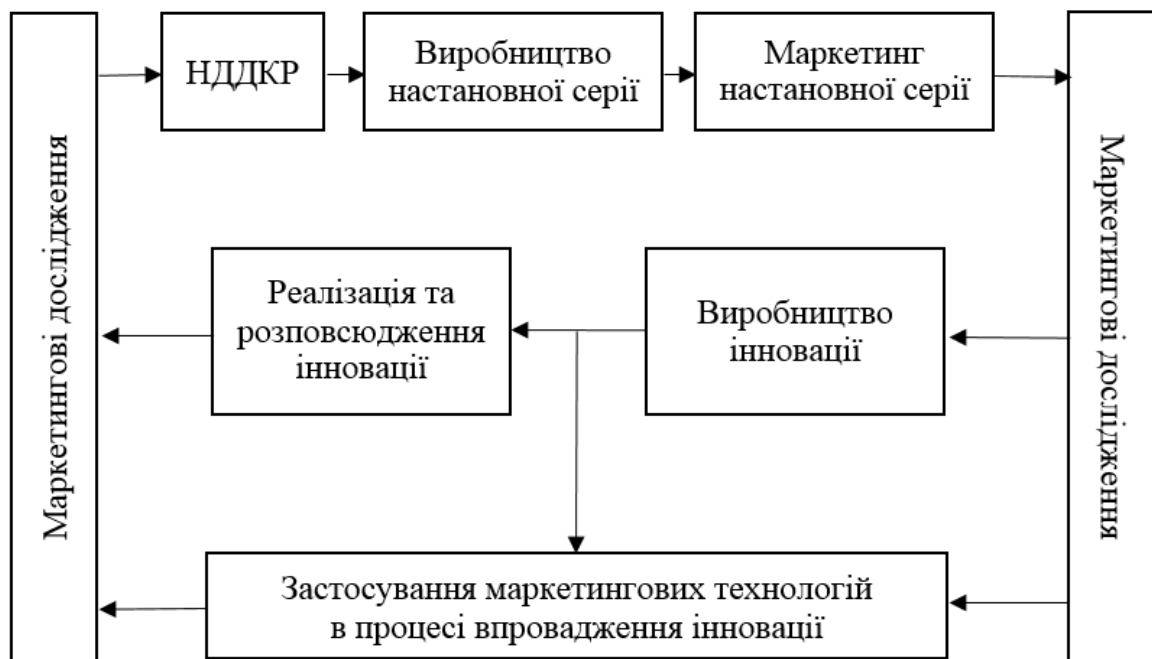


Рис.1.11 – Застосування маркетингового підходу в інноваційних процесах

Розроблено автором на основі джерела [15]

Маркетингові дослідження є актуальними на кожному з етапів інноваційної політики організації, починаючи з формування інноваційних ідей, закінчуючи етапом впровадження та розповсюдження інновацій. Попри все це не є фінальним напрямом маркетингової діяльності: варто проводити маркетингові дослідження на основі результатів впровадження та розповсюдження інновацій, щоб визначити нові перспективи для здійснення розробки наступних інноваційних ідей.

Технічний (або інженерний) підхід до формування інноваційної політики організації розглядають у своїх працях Коротєєва О. С., Лук'я-

нов О. В., які притримувались думки, що організацію виробництва інноваційного проекту слід на базі технічних розрахунків і проектування та передбачає проведення заходів щодо пошуку можливих споживачів інноваційного продукту (рис.1.5).



Рис.1.12 – Застосування технічного (інженерного) підходу в процесі формування ІПП

Розроблено автором на основі джерела [15]

На рисунку зображено підхід, у якому використання маркетингового інструментарію здійснюється після закінчення розробки інноваційного продукту. В сучасних умовах та ситуації на ринку відбувається поступовий перехід від технічного до маркетингового підходу, адже споживачі все частіше потребують інноваційні продукти.

Варто звернути увагу і на іншу частину системи формування інноваційної політики, а саме прогнозування інноваційних ризиків, яка передбачає проведення моніторингу та аналізу чинників ризику: як зовнішніх, так і внутрішніх, здійснення оцінки інноваційних ризиків, організація робіт відносно управління інноваційними ризиками та проведення розробки заходів відносно зниження ризиків інноваційної діяльності організації.

Моніторинг та здійснення аналізу зовнішніх та внутрішніх чинників ризику необхідний при забезпеченні керівництва компанії інформацією про ранжування чинників ризику за ймовірністю ризику й ступенем ризику. Це важливо під час прийняття управлінських рішень щодо постійного контролю тих чинників, які є джерелом потенційного виникнення ризику високого та середнього рівня. Щоб вирішити дане завдання в процесі здійснення моніторингу зовнішніх і внутрішніх чинників ризику треба здійснювати аналіз таких їх показників, як імовірність ризику та ступінь ризику.

Підсистема здійснення інноваційної програми має передбачати впровадження усіх проектів компанії, таких як: складання й вдосконалення

політики в галузі користування новими інформаційними технологіями, здійснення розробки та вдосконалення політики структурних змін, підвищення рівня технічної політики організації та проектів щодо вдосконалення маркетингової політики компанії. Отже, програма формування інноваційної діяльності компанії має являти собою певний портфель проектів інноваційної діяльності.

Підсумовуючи, варто зазначити, що від інноваційної активної діяльності організації залежить її здатність задовольняти потреби споживачів, положення на ринку, конкурентоспроможність і в кінцевому підсумку фінансову стійкість, схильність до виживання. В управлінні інноваційною діяльністю підприємства також важливу роль відіграє інноваційна політика даної компанії, до елементів якої варто віднести наукові дослідження й дослідно-конструкторські роботи, маркетингова компанія, організаційна структура та культура даної компанії.

Принципами, на яких базується розробка ІПП, є перевага стратегічних параметрів, ринковість, цілеспрямованість, комплексність, плановірність, наявність теоретичної бази.

При формуванні й реалізації ІПП необхідно врахувати закони й тенденції розвитку науки, техніки й економіки.

Подальша мета досліджень має бути створення системи стимулювання й інвестування науково-технічної та інноваційної діяльності, підтримуваної й координованої державою в напрямку створення конкурентного середовища на ринку; здійснення фінансової підтримки підприємств за рахунок надання їм можливостей придбання інноваційної продукції в кредит; удосконалення системи ціноутворення на інноваційну продукцію; зростання платоспроможного попиту; створення системи моніторингу й інформації щодо аналізу й прогнозування кон'юнктури ринку інноваційної продукції.

На основі етапів формування інноваційної політики підприємства, розглянутих в розділі 1.3, сформулюємо власну схему, яку далі адаптуємо в розділі 3.1 для нашої компанії.



Рис.1.13 – Етапи формування інноваційної політики підприємства

Розроблено автором

Отже, підсумовуючи перший розділ, робимо висновки, що в умовах мінливого зовнішні і внутрішніх обставин на ринку, одним із ключових факторів конкурентоспроможності організацій є їх інноваційна активність, що визначається як безперервна підтримка продуктивності праці на більш високому рівні, аніж у конкурентів, запроваджуючи безперервний процес знаходження і впровадження інновацій, досягаючи необхідного рівня інноваційного розвитку підприємства.

Висновки до розділу

В даному розділі було розглянуто різні підходи до понять «інновація» та «інноваційна політика», для аналізу використовувались праці як вітчизняних, так і зарубіжних вчених. Частина авторів, намагаючись розширити його

охоплення, втрачають саму суть визначення. Інші, навпаки, під даним терміном вбачають вузьке трактування, яке описує, характеризує лише один із його аспектів. До першої групи таких дослідників варто віднести Й. Шумпетера, який під інновацію розуміє покращення будь-якого роду. До іншої групи можна віднести Ю. Бажала та Ю. Яковця, які під даним визначенням розуміють взагалі зміну технологій чи виробничих функцій.

Впровадження інноваційних рішень можливе лише за умови чітко спланованої інноваційної політики. Вона формує вимоги залучення до інноваційної діяльності конкретних функціональних служб компанії. Відштовхуючись від цього бачимо, що своєчасне розпізнання нових вимог забезпечуються висококваліфікованими маркетинговими дослідженнями, відповідно до результатів яких напрямки інноваційних змін, та окреслюють завдання в галузі конструкторсько-технологічних і научно-технічних робіт. Належне їх виконання можливе лише за умови наявності висококваліфікованих професійних кадрів необхідної спеціалізації й продуманої мотиваційної політики. Виконувані роботи потребують таких фінансувань, яких буде достатньо для проведення інновації на достатньому рівні. Дивлячись на це, можна виділи наступні складові інноваційної політики підприємства:

- маркетингова політику;
- політика в галузі НДДКР;
- політика структурних змін;
- технічна політику;
- інвестиційна політику;
- кадрова політика.

Було визначено два підходи до формування інноваційної політики підприємства: маркетинговий і технічний (інженерський) підхід:

1) маркетинговий підхід дозволяє створити попереднє формування, а також робоче проектування нового продукту на базі результатів маркетингових досліджень, що, в свою чергу, є необхідним при реалізації

концепції маркетингового підходу при виробництві товарів, що потребує споживач;

2) технічний підхід полягає в тому, що організацію виробництва інноваційного проекту слід на базі технічних розрахунків і проектування та передбачає проведення заходів щодо пошуку можливих споживачів інноваційного продукту.

Отже, формування інноваційної політики та її реалізація ґрунтуються на створенні такої структури, що з високою ефективністю допоможе у виробництві науково-технічного та інтелектуального потенціалу підприємства у найближчий термін. Інноваційну політику можуть застосовувати як крупні, так і малі організації не залежно від форми власності.

За результатами розділу 1.3 було запропоновано власний перелік етапів інноваційної політики підприємства.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «УКРСИББАНК»

2.1. Аналіз банківського ринку та його тенденції в Україні

Роль банківської системи в господарській структурі держави зумовлена функціональними особливостями діяльності банківського сектору. Це дозволяє їм брати активну участь в процесах організації грошового обігу, обслуговуванні руху капіталу, забезпеченні його мобілізації та перенаправленні у сфери суспільного виробництва.

Згідно з даними НБУ в країні 191 комерційний банк володіє банківською ліцензією, 4 банки перебувають в стані ліквідації (на 1 січня 2019 року). 65 банків мають іноземний капітал (27 із них мають іноземний капітал у розмірі 100%) [58].

Окрім проблем безпосередньо в банківській системі, держава стала проблемами, що стосуються грошово-кредитної і валютно-курсової політики:

- значне зменшення золотовалютних резервів, на об'єм яких вплинули: необхідність своєчасного повернення державних зовнішніх заборгованостей, низький рівень зведеного платіжного балансу, збільшення обсягів чистої купівлі безготівкової валюти на міжбанківському фінансово-кредитному ринку;

- підвищення обсягів емісії. За період 2019 року Національний банк України був зобов'язаний профінансувати уряд та НАК “Нафтогаз України” на суму 136 млрд. грн., що майже на 35% від зведеного бюджету держави;

- послаблення курсу національної грошової одиниці, головними чинниками якого стало зменшення ринкової пропозиції валюти у зв'язку з падінням обсягів експорту товарів (на 18% за 2019 рік) і зростання попиту на валюту з боку населення, що є результатом недовіри до банківської системи (відплив депозитних рахунків призвів до збільшення обсягу готівки поза банками на 21% і збільшення монетарної бази на 7.4%, а чиста покупка

населенням країни іноземної валютної готівки досягла 2.2 млрд. доларів США за рік);

- загострення проблем інфляції, що за умови скорочення ВВП має ознаки стагфляції. За період 2018 року ріст споживчих цін становив 14.7%, ціни виробників виросли на 26.2%, відбулось подорожчання вартості на сирі продовольчі товари – на 19.7%, підвищення цін на житлово-комунальні послуги на 24.1%.

Прослідимо динаміку активів банків протягом семи останніх років (рис. 2.1).

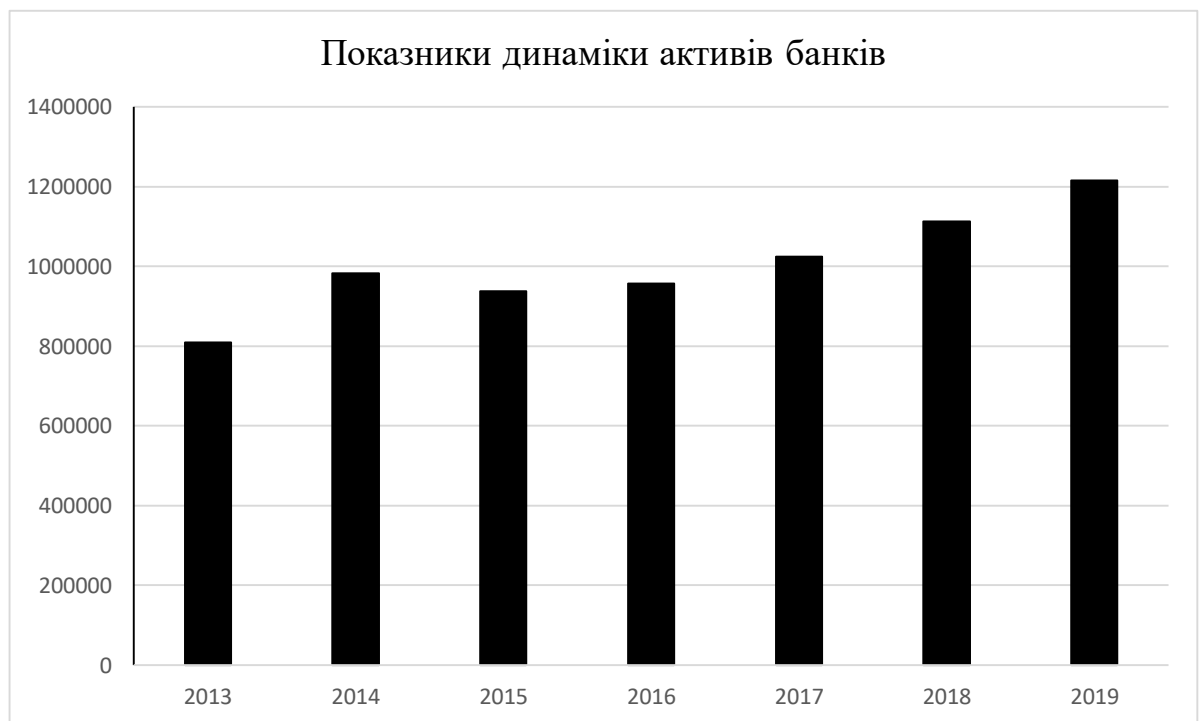


Рис.2.1 – Динаміка активів банків у 2013-2019 роках (млн. грн)

Джерело: [Розвиток банківської системи України / за ред. д-ра економ. наук О.І. Барановського ; Ін-т економіки та прогнозування НАН України. - К.: 2019. - 581 с.]

Збільшення активів банків відбувається в середньому на 9-10 відсотків щороку (рис.2.1). Підвищення кількості наданих кредитів, чисельності банківських зобов'язань проводиться в схожому тренді.

Збільшення рівня активів, зобов'язань й інших показників опосередковано вказують на розширення ринку банківських послуг.

Отже, незважаючи на нестабільний рівень економіки країни, попри відсутність досконалої системи регуляції документів, ринок банківських послуг, як бачимо на графіку, має тенденцію до поступового зростання. Це свідчить про те, що можливості банків, їх перспективи за своєю кількістю та якістю все ж переважають загрози та проблеми, які продовжують з'являтися на фінансово-кредитному ринку.

Зростання активів банків відбувається у середньому на 10 відсотків щорічно. Зростання обсягів наданих кредитів, обсягів банківських зобов'язань відбуваються в аналогічному тренді. Спад 2014 року є наслідком кризових явищ 2013—2014 років, які лише тимчасово дестабілізували банківський сектор. Зростання активів, зобов'язань та інших показників опосередковано вказують на розширення ринку.

Варто додати, що окрім банків, важливу роль на ринку банківських послуг посідають небанківські фінансово-кредитні установи. Їх активи зайняли близько 12% від загальної суми активів усіх організацій даного ринку (оцінка станом на січень 2019 року). Отже, загальні активи всіх учасників ринку складають близько 1 трлн. 450 млрд. гривень.

Слід відзначити, що увесь банківський сектор формується на основі чотирьох великих ринків:

- 1) ринок кредитного обслуговування;
- 2) ринок депозитного обслуговування;
- 3) ринок розрахунково-касових послуг;
- 4) ринок інвестиційного обслуговування.

Здійснимо аналіз складу доходів українських банків за I—III квартали 2019 р. Найбільшу долю доходу складають процентні ставки, цей показник свідчить про важливу роль кредитної діяльності в забезпеченні прибутковості фінансово-кредитної системи країни.



Рис.2.2 – Склад доходів українських банків за III квартал 2019 р.

Розроблено автором на основі джерела [9]

Конкурентоздатність банківської організації зазвичай залежить від конкурентоспроможності продукції, що нею реалізуються. Тому, важливо визначити, які саме продукти та послуги надають банківські організації (які головні продукти фінансово-кредитних установ існують на ринку). Згідно з Законом України "Про банки і їхню діяльність" до банківських продуктів та послуг відносять:

- залучення у вклади фінансів як юридичних, так і фізичних осіб, їх розміщення від власного імені й за власний рахунок;
- відкриття і подальше ведення банківських рахунків юридичних і фізичних осіб-вкладників;
- проведення розрахунків за дорученням юридичних і фізичних осіб, по їхнім банківським рахункам;
- надання касових послуг фізичним та юридичним особам, інкасація грошових вкладів, векселів, платіжних розрахункових листів;
- купівля та продаж іноземних валют у готівковій або безготівковій формі;

– залучення до внесків і подальше їх розміщення дорогоцінних металів, проведення з ними і дорогоцінним камінням операцій згідно з чинним законодавством;

– надання банком гарантій, поручительства за договорами третіх осіб, які передбачають виконання зобов'язань у матеріальній формі;

– надання права вимоги з боку третіх осіб виконання зобов'язань в матеріальній формі.

Треба зазначити, що кожен банк має власний асортимент послуг, які надаються клієнтам, даний асортимент залежить від направленості діяльності банківської установи та її особливостей (рис. 2.3).

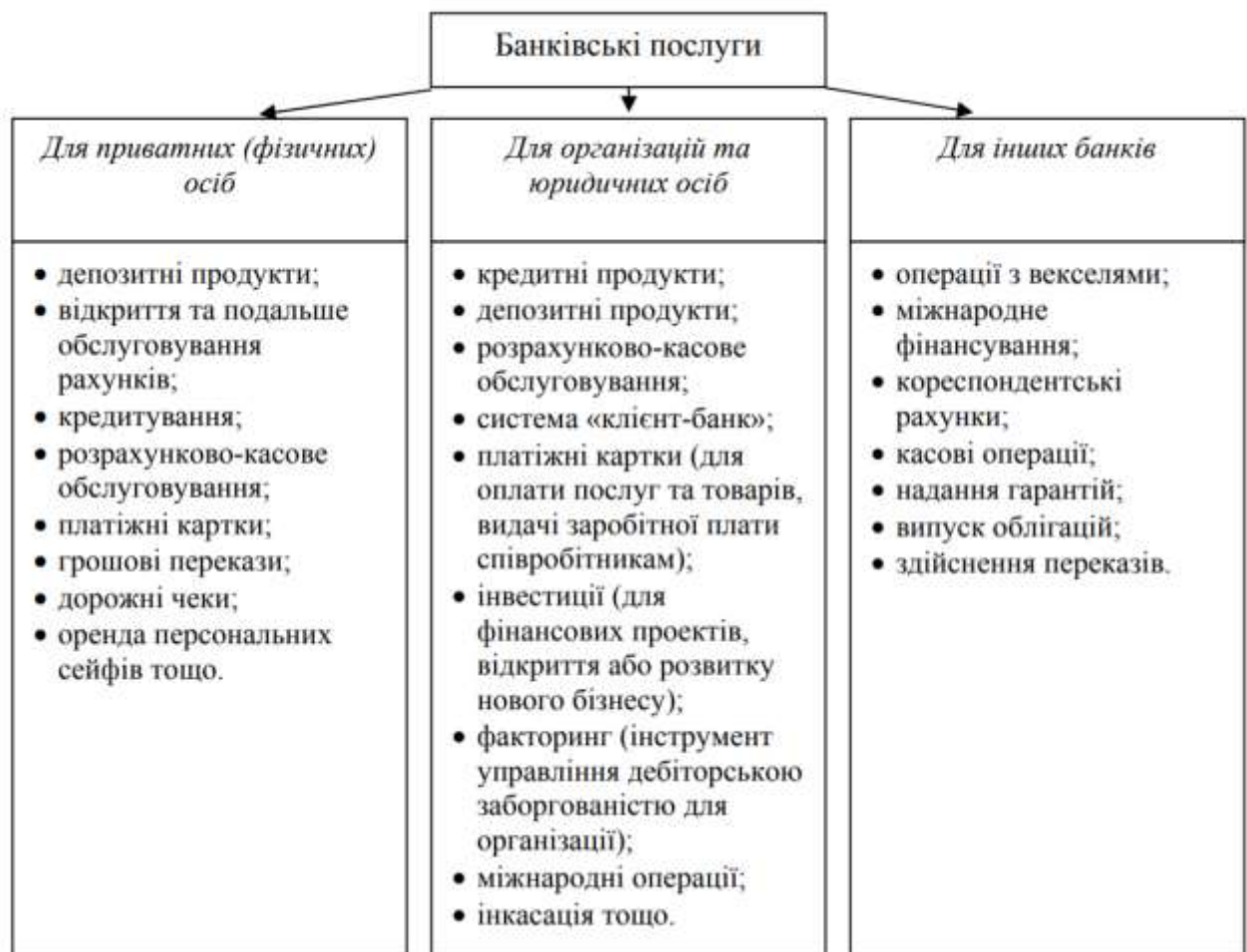


Рис.2.3 – Повний асортимент банківських послуг

Джерело: [Розвиток банківської системи України / за ред. д-ра економ. наук О.І. Барановського ; Ін-т економіки та прогнозування НАН України. - К.: 2019. - 581 с.]

Визначивши ринкову долю найбільших банків країни за активами (згідно з Національним банком України станом на січень 2019 року), бачимо, що найбільшу долю ринку займають ПриватБанк (21,3%), ОщадБанк (13,5%), УКРСИББАНК (11,1%), ПУМБ (6,2%) і Райффайзен Банк-Аваль (4,9%). Ринкова доля всіх цих банків складає 57 %, що більше, ніж половина українського ринку. Отже, решта 186 банків займає лише близько 43% активів ринку. Такі підрахунки вказують про значну нерівномірність розподілу ринку (рис. 2.4).

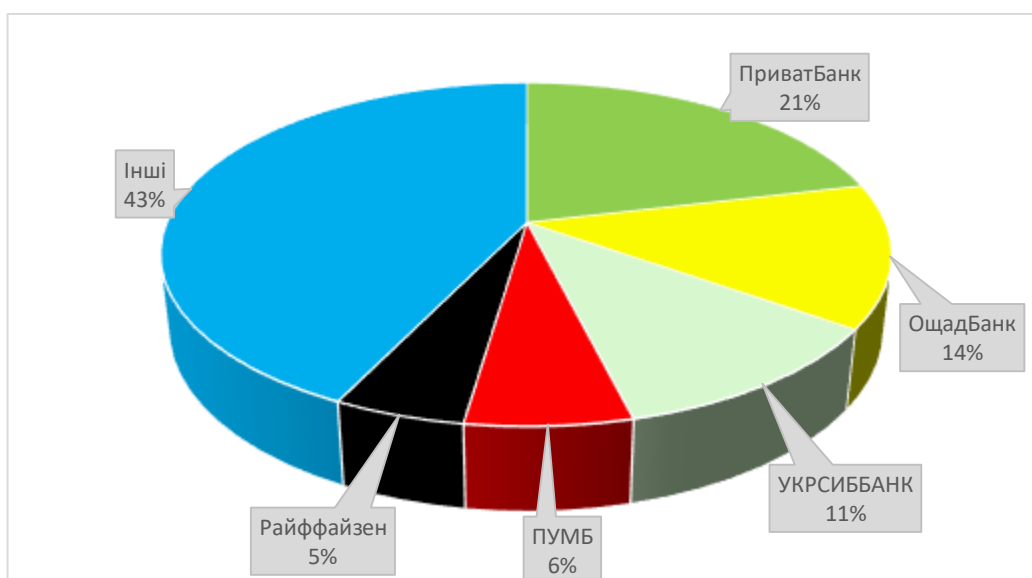


Рис.2.4 – Ринкова доля українських банків за активами

Розроблено автором на основі джерела [8]

АТ «УКРСИББАНК» знаходиться в першій п'ятірці найбільших банків України (беручи показники капіталу, активів, кредитного портфелю) і, дотримуючись своєї стратегії, ставить за мету стати основним універсальним операційним банком для своєї клієнтури. Стратегія банку націлена на подальший розвиток згідно із стандартами Групи БНП Паріба та утримання лідерських позицій на вітчизняному ринку банківських послуг.

Найважливішими стратегічними задачами банку є посилення своїх позицій на ринку країни в якості провідного банку, що надає широкий спектр якісного фінансового обслуговування, подальший розвиток у сферах

роздрібного бізнесу, споживчого кредитування й утримання ринкової позиції в корпоративному банківському секторі держави.

Для більш детального аналізу Банку необхідно провести аналіз його економічних показників. Основним показником ефективної діяльності кожного підприємства є чистий прибуток. Його збільшення свідчить про те, що компанія розвивається у правильному напрямку. На рис. 2.5 наведено динаміка зміни чистого прибутку АТ «УКРСИББАНК».

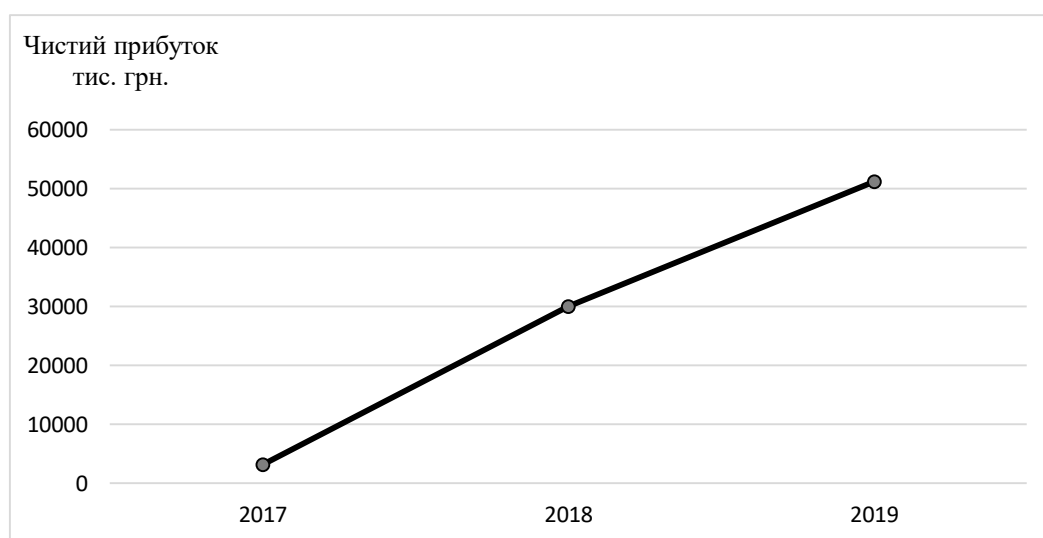


Рис. 2.5 – Порівняння чистого прибутку АТ «УКРСИББАНК». в період 2017-2019 рр.

Побудовано автором на основі даних АТ «УКРСИББАНК» [59]

Минулий рік АТ «УКРСИББАНК» закінчив із чистим прибутком – 51,2 млн. грн (у 2017 р. чистий прибуток банку склав 3,2 млн. грн.). Збільшення прибутку стало можливим, перш за все, завдяки активізації кредитування малого та середнього бізнесу. Операційні доходи банку склали 336 538 тис. грн, що

Проведемо аналіз мезорівня, до якого відносять фактори, на які опосередковано може вплинути організація. Розглянемо основні групи факторів, що входять до цього рівня.

1) Аналіз впливу постачальників і контрагентів АТ «УКРСИББАНК». Банк співпрацює з різноманітними суб'єктами, які постачають йому необхідні для діяльності ресурси. Вплив постачальників на АТ «УКРСИББАНК», як і на

інші банки, в цілому досить серйозний. Собівартість продукції має значний вплив на формування її ціни, на основні доходи банку, цим самим формуючи конкурентоспроможність даного акціонерного товариства. До банку постачаються: трудові, енергетичні, фінансові, інформаційні та інші ресурси.

2) Аналіз клієнтської бази. Основну задачу, яку постійно вирішує АТ «УКРСИББАНК» - оцінка кількісного та якісного складу клієнтів банку. Дана задача не може бути виконана разовими заходами у зв'язку з постійним ростом конкурентів і новими вимогами, які потребують споживачі від банків.

Аналіз клієнтської бази надає можливість визначитися з найбільш важливими клієнтами для банку, запропонувати їм необхідні, і при цьому, найбільш прибуткову для самого банку продукцію. Якщо кожен із клієнтів приносить до банку однакові прибутки, то організації варто розвивати стратегію їх «масового» обслуговування. У випадку, якщо більшу масу прибутків приносять окремі клієнти, то варто розвивати універально-індивідуальні підходи до їх обслуговування.

Проте аналіз клієнтської бази не повинен ґрунтуватись виключно на користуванні основними критеріями, адже вони надають виключно якісну характеристику. Даний аналіз необхідно доповнити системою кількісних параметрів в вигляді абсолютних та відносних показників. До переліку абсолютних показників віднесемо:

- кількість клієнтів;
- число відкритих рахунків;
- остача коштів на рахунках;
- число закритих рахунків;
- розподіл активів АТ «УКРСИББАНК» серед клієнтів за обсягом та видами вкладень;
- розподіл фінансів клієнтів за видами вкладів.

До переліку відносних показників можна віднести:

- коефіцієнт плинності клієнтури (K_n), що обчислюється як відношення числа закритих рахунків (P_z) за період до середнього числа рахунків (P):

$$Kn = \frac{P_3}{P} * 100\% \quad (2.1)$$

- коефіцієнт клієнтського залучення (K_3), що обчислюється як відношення відкритих рахунків (P_B) до середнього числа рахунків (P):

$$K_3 = \frac{P_B}{P} * 100\% \quad (2.2)$$

- коефіцієнт стабільності клієнтської бази, яким допомагає визначити долю клієнтів, які відкрили рахунки, продовжують бути клієнтами банку:

$$K_C = \frac{P_B - P_3}{P_B} * 100\% = (1 - \frac{P_3}{P_B}) * 100\% = (1 - \frac{K_n}{K_3}) * 100\% \quad (2.3)$$

Проте аналіз виключно за рахунками дає можливість прослідити за фінансовими потоками банку. Оскільки рахунки можуть відкриватись, але грошовий трансфер не буде здійснюватись, отже банк ризикує залишитися без дивідендів від операцій за даними рахунками.

Здійснимо аналіз клієнтської бази АТ «УКРСИББАНК», оцінивши результати стратегій, які обрав банк на 2014-2019 роки в галузі задоволення клієнтський потреб:

Таблиця 2.1 – Аналіз клієнтської бази АТ «УКРСИББАНК»

№ п/п	Показник	Роки					
		2014	2015	2016	2017	2018	2019
1	Кількість рахунків (P), тис. од.	2418	2732	2811	3145	3454	3789
2	Кількість закритих рахунків (P_3), тис. од.	412	191	207	398	368	391
3	Кількість відкритих рахунків (P_B), тис. од.	4,1	3,7	2,3	1,9	1,6	1,6
4	K_p (коефіцієнт плинності клієнтів), %	17,0	7,0	7,4	12,7	10,7	10,3
5	K_3 (коефіцієнт залучення клієнтів), %	76,2	46,6	69,1	85,2	84,8	84,1

Побудовано автором на основі даних АТ «УКРСИББАНК» [59] та джерела [52]

Структура бази клієнтів для АТ «УКРСИББАНК» складає близько 30% юридичних осіб середнього бізнесу – про це свідчать більш-менш стабільне значення показників. Наприклад, за даними цього банку, кількість клієнтів

малого та середнього бізнесу АТ «УКРСИББАНК» за 2016 рік нараховувала приблизно 150 тисяч осіб, це майже 74% від загального приросту відкритих рахунків. До того ж, залишки за рахунками за 2016 рік знаходились на рівні 70% порівняно з 2015 роком.

Згідно з офіційною інформацією за 2015 рік, банк, як і більшість конкурентів, закрити власні відділення на території окупованих областей та АР Крим, що в результаті відобразилось на показниках плинності і залучення клієнтури. Але показник стабільності в 2016 році в АТ «УКРСИББАНК», зазнав погіршення, якщо порівнювати з попередніми періодами, все це свідчить про прийняття помилкових стратегій щодо як існуючих, так і потенційних клієнтів. Динаміка показників коефіцієнту залучення клієнтів має спадну тенденцію за 2015 рік та дещо покращується з 2017 по 2019.

Щоб оцінити зовнішні можливості банку визначимо його сильні та слабкі сторони, використовуючи метод SWOT-аналізу (табл.2.2), який дозволить визначити місце АТ «УКРСИББАНК» на ринку по відношенню до конкурентів. SWOT-аналіз допоможе оцінити в комплексі внутрішні та зовнішні чинники, які мають прямий і опосередкований вплив на розвиток організації.

Таблиця 2.2 – SWOT-аналіз АТ «УКРСИББАНК»

	Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Банк входить до п'ятірки найбільших банків України. 2. АТ «УКРСИББАНК» є одним з основних учасників вітчизняного ринку цінних паперів. 3. Банк має величезний вплив на економіку України: він є основою фінансово-промислової групи. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. В структурі банку є багата кількість небанківських підрозділів (зокрема страхового підрозділу). 2. Роздрібний сектор довго був поза увагою банку. 3. Банк сильно орієнтований на корпоративний сектор послуг.

Продовження таблиці 2.2

Можливості (Opportunities)	SO-стратегія	WO-стратегія
1. Зріст довіри населення до банківської системи та до банківських послуг. 2. Створення законодавчого простору для появи нових фінансових інститутів. 3. Підвищення міжнародного кредитного рейтингу України та рейтингу вітчизняних облігацій. 4. Жвавий розвиток фондового ринку України	1. Впровадження нових банківських послуг (наприклад розширення спектру карткових послуг). 2. Створення нових фінансових установ або в структурі банку або як самостійного підприємства (пенсійних та інвестиційних фондів, наприклад). Експансія на міжнародні ринки.	1. Виділення непрофільних підрозділів в самостійні підприємства, зі збереженням власності банку. 2. Експансія на роздрібний сектор банківських послуг України.
Загрози (Threats)	ST-стратегія	WT-стратегія
1. Лібералізація банківського законодавства щодо роботи іноземних банків в Україні. 2. Прийняття законодавчих актів, що не сприятимуть розвитку ринку цінних паперів України.	1. Підвищення ефективності роботи банку та його конкурентоспроможності. 2. Політичний та економічний тиск групи, основою якої є банк, для зміни законодавства.	1. Виділення непрофільних підрозділів в самостійні підприємства, зі збереженням власності банку. 2. Експансія на роздрібний сектор банківських послуг України.

Побудовано автором на основі даних АТ «УКРСИББАНК» [59]

Отже, з проведеного аналізу бачимо, що акціонерне товариство «УКРСИББАНК» володіє чималим потенціалом на фінансовому ринку України і, що найголовніше, сильною довірою з боку клієнтів - споживачів банківських послуг. Але, попри високу долю власних активів на ринку, більший відсоток їх припадає на корпоративний сектор. Відштовхуючись від цього, підприємству необхідно ввести таку інноваційну політику, яка зацікавить і роздрібний сектор.

2.2. Аналіз маркетингової діяльності АТ «УКРСИББАНК»

Акціонерне товариство «УКРСИББАНК» знаходиться на ринку банківських послуг України з 1992 року. Банк завжди пропонує власним клієнтам обслуговування найвищої якості, в своїй фінансовій діяльності дотримуючись європейських стандартів в фінансово-кредитній галузі. 57% відсотків усіх банківських акцій належать одній з найбільших фінансових груп Європи БНП Паріба груп, решта – Європейському банку реконструкції і розвитку.

Дана фінансова група станом на кінець 2019 року посідає восьме місце в списку найбільших банків світу за обсягом активів. Сьогодні АТ «УКРСИББАНК» – це універсальна банківська установа, яка протягом останніх двадцяти років незмінно займає верхні позиції у всіх фінансово-кредитних рейтингах України, надаючи клієнтам обслуговування міжнародного рівня.

Періодична змінність сучасних умов економіки України, спонукає кожний банк не тільки збільшити прибуток, а й сприяє вдосконаленню дієвої маркетингової діяльності. Саме тому важливо правильно вибрати напрямок маркетингової стратегії, яка направлена на значну рентабельність роботи банку, отримання прибутку та подальшого розвитку. Обґрунтування маркетингових рішень при виборі стратегій дасть можливість комерційному банку ефективно функціонувати при виникненні загроз зовнішнього середовища.

Отже, перед тим, як проаналізувати маркетингове середовище АТ «УКРСИББАНК», визначимо ряд цілей (рис.2.6), які прагне досягти підприємство у майбутньому.



Рис.2.6 – Цілі банку

Джерело: [59]

Ключовими пріоритетами розвитку АТ «УКРСИББАНК» на найближчий період є осучаснення бізнес процесів за рахунок проведення ефективної інноваційної політики підприємства. Тому реалізація інноваційних проектів, спрямованих на осучаснення досліджуваного банку є стратегічно важливою складовою його розвитку.

Функціонування банку забезпечує гнучка організаційна структура управління, вона обумовлена тим, що АТ «УКРСИББАНК» є міжрегіональним універсальним і системним банком із розгалуженою мережею відділень розміщених по всій території країни. Мережа банківського обслуговування банку (станом на січень 2020 року) складає 731 безбалансове відділення в 194 містах і селищах міського типу України; цей факт дозволяє будь-якому клієнту отримати найвищий рівень обслуговування в будь-якому регіоні України.

Мета діяльності Банку – це надання банківських й інших фінансових послуг, проведення комплексного обслуговування як юридичних, так і фізичних осіб, незалежно від їх державної належності або форм власності, покращення якості та зростання обсягів надання банківських послуг, отримання необхідного розміру прибутку від здійсненої банківської

діяльності, створення сприятливих умов для розвитку державної економіки та підтримки національного виробника. До того ж, Банк може здійснювати прямі інвестиції та операції з цінними паперами згідно з чинним законодавством України про цінні папери, інвестиційну діяльність і відповідно до нормативно-правових актів НБУ. АТ «УКРСИББАНК» здійснює зовнішньо-економічну господарську й банківську діяльність згідно з чинним законодавством нашої країни та в порядку, що встановлений нормативно-правовими актами Національного банку України.

У своїй діяльності АТ «УКРСИББАНК» використовує стратегію банків-аналітик, тому що це комплексне об'єднання стратегій банків-захисників і банків-дослідників. Банк намагається утримати баланс ринок-продукт, через стабільність та впроваджує це для іншого продукту або ринку.

Розглянемо АТ «УКРСИББАНК» застосовуючи аналіз 4Р, яким включає аналіз комплексу маркетингу організації. Даний комплекс складається з наступних елементів: товар, ціна, канали збуту та просування.

1) Банк надає широкий спектр продукції та послуг як юридичним, так і фізичним особам. В цілому АТ «УКРСИББАНК» орієнтований на корпоративних клієнтів і на малий та середній бізнес, обслуговування фізичних осіб також широко представлене у діяльності банку (рис.2.7, рис.2.8).

Послуги для корпоративних клієнтів - 55%
Послуги малому та середньому бізнесу - 30%
Послуги для фізичних осіб - 15%

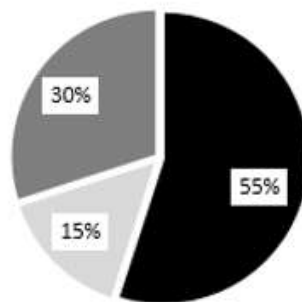


Рис. 2.7 – Спектр послуг АТ «УКРСИББАНК»

Побудовано автором на основі даних АТ «УКРСИББАНК» [59]

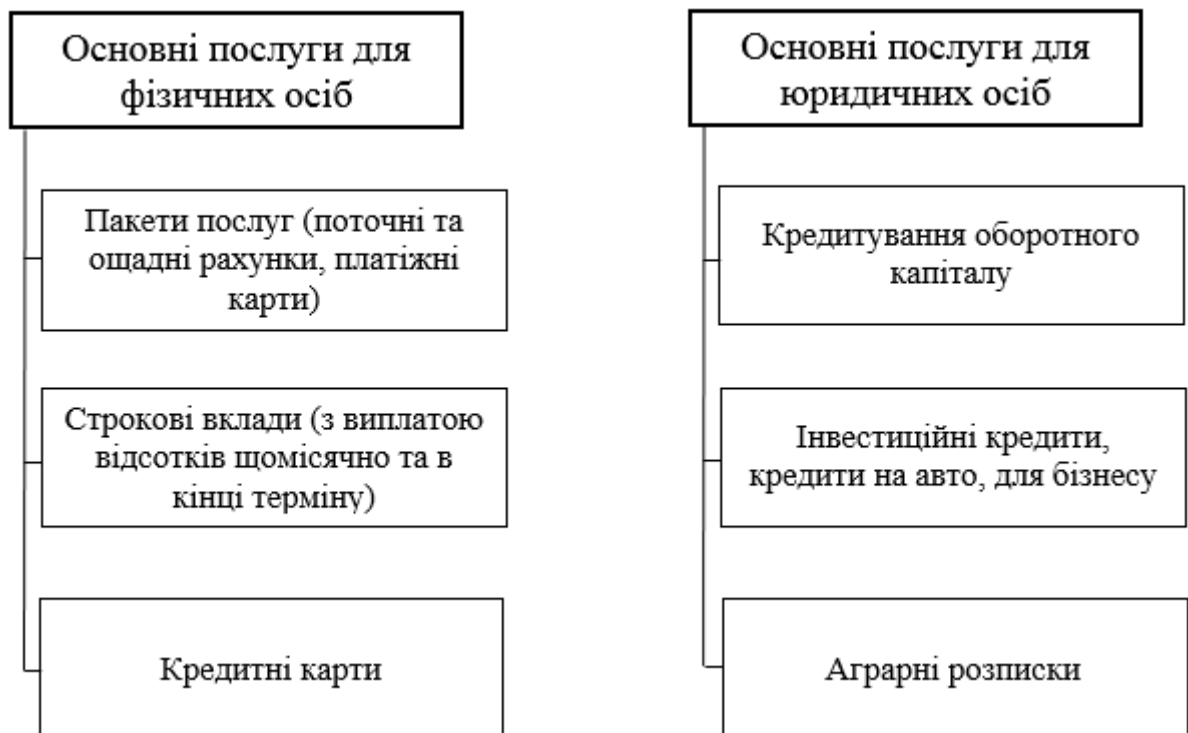


Рис.2.8 – Основні послуги АТ «УКРСИББАНК»

Побудовано автором на основі даних акціонерного товариства «УКРСИББАНК» [59]

Попри основні джерела доходу АТ «УКРСИББАНК» отримує чималі комісійні доходи. Перелік основних продуктів, які генерують даний прибуток: валютно-обмінні операції в касах банку; розрахунково-касове обслуговування (до нього можна віднести також зарплатні проекти, за числом яких досліджуваний банк поступається лише ПриватБанку).

Сьогодні, роздрібний бізнес (фізичні особи) – це основна ресурсна база для фінансування. Дані кошти залишаються найбільш стабільними та застосовуються при фінансуванні кредитних операцій.

2) Далі в табл. 2.3 і табл. 2.4 наведено основні фінансові дані АТ «УКРСИББАНК» за період 2017 – 2019 років (дані було взято з бухгалтерської звітності банку під час проходження переддипломної магістерської практики).

Таблиця 2.3 – Динаміка пасивів АТ «УКРСИББАНК»

Пасиви (тис. грн.)	2017	2018	2019
Кошти банків	966 955	673 329	641 461
Депозити юридичних осіб	787 262	781 943	659 150
Депозити фізичних осіб	943 145	991 857	953 196
Власний капітал	516 142	541 784	573 415

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності АТ «УКРСИББАНК» [59]

Таблиця 2.4 – Динаміка активів АТ «УКРСИББАНК»

Активи (тис. грн.)	2017	2018	2019
Грошові кошти та еквіваленти	159 403	171 568	199 528
Кредити юридичних осіб	983 364	1 726 066	1 996 072
Кредити фізичних осіб	48 639	60 501	83 845
Активи	3 328 652	4 061 267	4 200 760

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності АТ «УКРСИББАНК» [59]

Рівень капіталізації банку знаходиться на порівняно високому рівні. Рентабельність банку – це один із основних показників розвитку банку, станом на 2018 рік цей показник знаходився на рівні 5,6%, станом на 2019 рік він становив 8,9%. В найближчих роках банк планує збільшити цей показник до 16%.

3) Політика доставки продуктів АТ «УКРСИББАНК» направлена на їх доведення до кінцевих споживачів як оптового, так і роздрібного ринку. Необхідно враховувати систему доставки банківської продукції, їх доступність для клієнтури з погляду розміщення мережі філій, їх чисельності,

типу (повний комплекс послуг, обмежене обслуговування, рухомі пункти), інтенсивності відвідування споживачами, наявності достатньої кількості резервів для розвитку мережі філій, безперервного режиму роботи банку.

Великої популярності серед споживачів оптового та роздрібного ринків досягли універсальні фінансові заклади; вони надають клієнтурі будь-які види фінансових послуг, таких як: банківські, страхові і т. д. АТ «УКРСИББАНК» дозволяє фізичним особам зробити депозитні внески із можливістю страхування, здійснити грошові міждержавні перекази через WesternUnion, дозволяє обслуговувати пластикові картки Visa і Master Card, S.W.I.F.T. обслуговування чеків. Більш того кожний торговий центр, такий як ALLO, Comfy, Foxtrot, Metro, Епіцентр та інші, має представника Банку, який пропонує оформити кредит на власну покупку – все це полегшує життя людини, бо не треба спеціально звертатися до відділення банку, а можна безпосередньо на місці придбати оформити розстрочку на товар. Окрім того, клієнти банку мають можливість використовувати терміналами, які знаходяться в більшості торгових центрах, для будь-яких необхідних розрахункових операцій.

Власна мережа АТ «УКРСИББАНК» (станом на початок 2020 року) має понад 1600 банкоматів, які можуть обслуговувати клієнтів будь-якого банку цілодобово.

Також Банк дає можливість використовувати GSM-банкінг – це обслуговування за допомогою обміну SMS-повідомленнями. Даний сервіс надає можливість отримувати довідкову інформацію для клієнтів, забезпечуючи обмежене управління рахунком клієнта. З точки зору технічного управління, GSM-банкінг майже не відрізняється від Інтернет-банкінгу, окрім функції повного управління рахунками.

У зв'язку з розширенням клієнтської бази, чимало поширення досягла система home-banking (банківські послуги на дому), теле-маркетинг, Інтернет-банкінг і дистанційна система доставки.

Виходячи зі специфіки банківської продукції та послуг, АТ «УКРСИББАНК» використовує в основному прямий збут. Більш детально прямі канали збуту розглянемо на рис. 2.9.

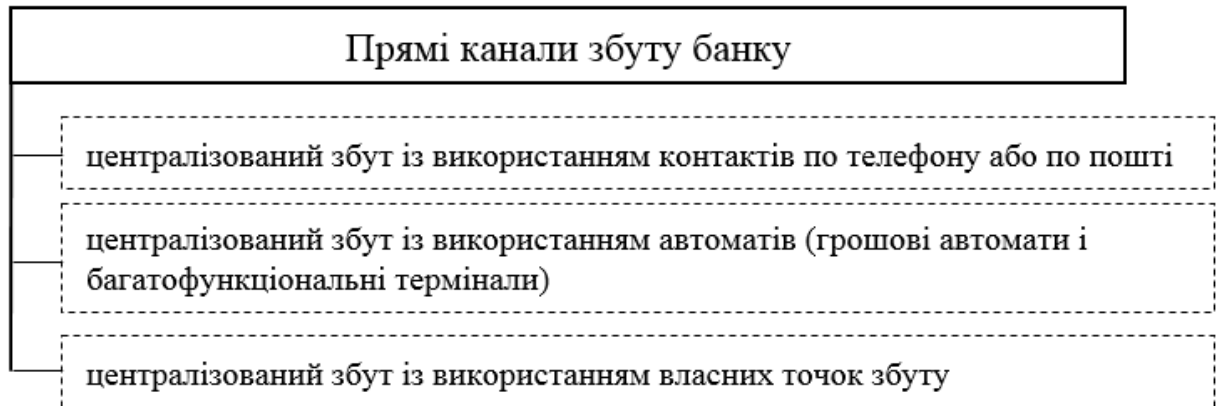


Рис.2.9 – Основні прямі канали збуту АТ «УКРСИББАНК»

Розроблено автором на основі джерела [36]

Основні непрямі канали збуту наведено на рис. 2.10.

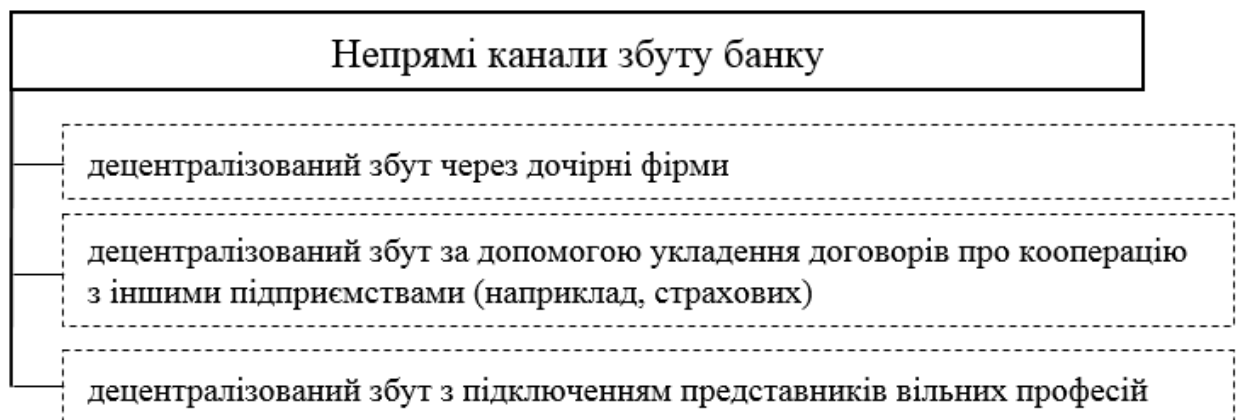


Рис.2.10 – Основні непрямі канали збуту АТ «УКРСИББАНК»

Розроблено автором на основі джерела [36]

Отже, доставка банківських послуг (канали розподілу) – це надзвичайно розгалужений процес, який базується на використанні різних систем.

4) Політика просування АТ «УКРСИББАНК» - це система засобів безперервної взаємодії банку з власними реальними клієнтами і потенційними споживачами банківських послуг. Дана політика спрямована на додаткове спонукання клієнтів до споживання банківських послуг.

Серед основних стратегічних цілей зовнішньої комунікації досліджуваного банку треба виділити:

1. просування іміджу АТ «УКРСИББАНК» в якості лідера не лише українського ринку банківських послуг, але й міжнародного, який є учасником найбільшої європейської фінансової групи, що пропонує інноваційні рішення та найсучасніший сервіс;
2. закріпити АТ «УКРСИББАНК» в якості фінансового бренду №1 в Україні;
3. посісти позиції провідного ньюз-мейкера фінансового банківського ринку;
4. спростувати негативні стереотипи про даний банк.



Рис.2.11 – Складові системи міжнародних маркетингових комунікацій банку

Розроблено автором на основі джерела [55]

Усі ці вище перелічені елементи направлені на вирішення основної задачі, а саме: активного формування попиту, задовольняючи потреби суспільства в банківських послугах.

АТ «УКРСИББАНК» має гнучку організаційну структуру управління (рис.2.12); дана структура розділяється на відділи. Кожний такий відділ має свого керівника, котрий розподіляє обов'язки та відповідає за результати роботи.

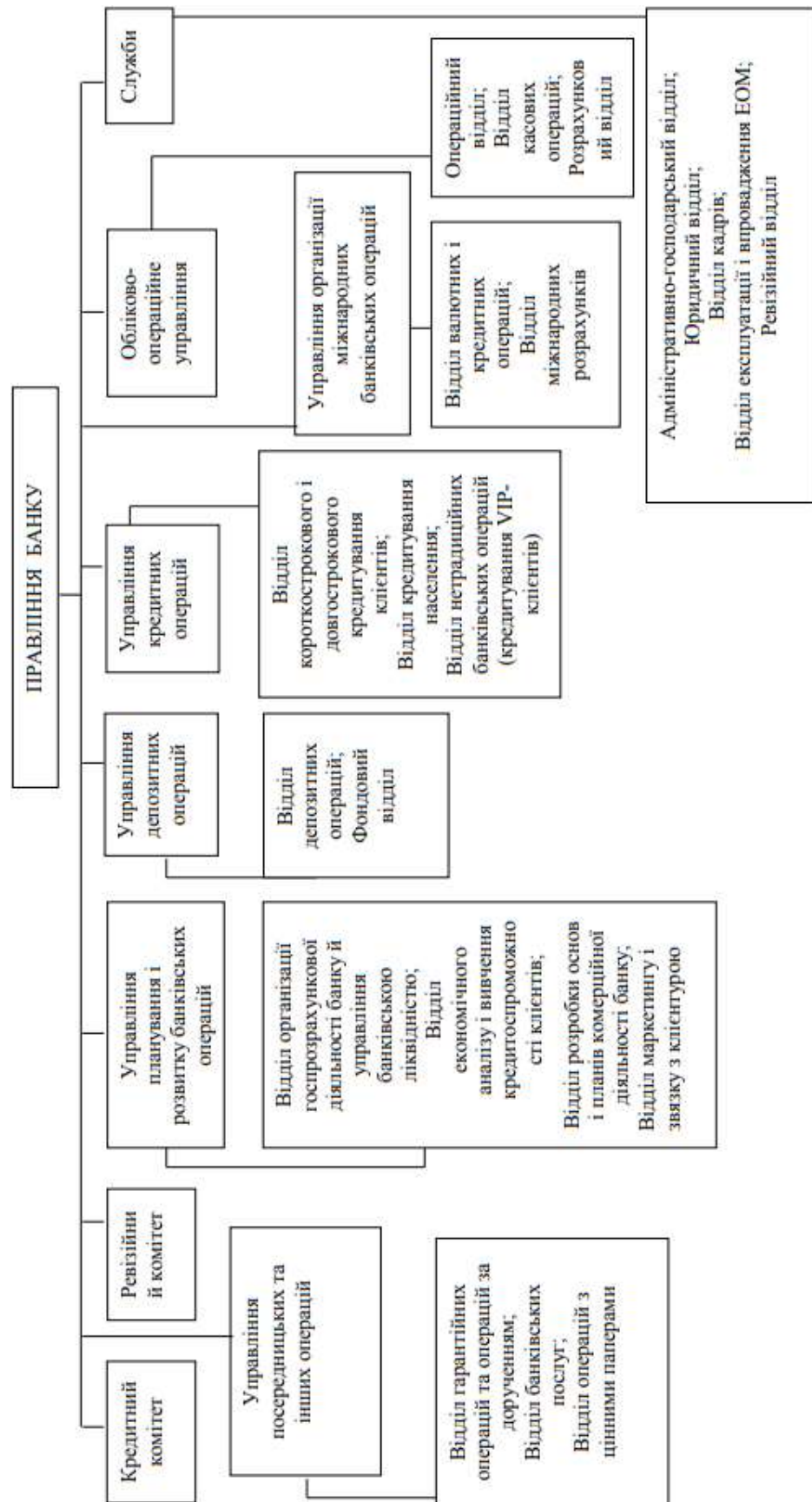


Рис. 2.12 – Організаційна структура АТ «УКРСИББАНК»

Побудовано автором на основі даних АТ «УКРСИББАНК» [59]

Аналізуючи організаційну структуру АТ «УКРСИББАНК», треба відмітити, що структурою управління банку є Загальні збори акціонерів, Наглядова Рада та Правління. Органами контролю підприємства є Ревізійна комісія та внутрішній аудит.

Головним органом АТ «УКРСИББАНК» є загальні збори акціонерів, що наділені правом брати участь усім акціонерам Банку, незалежно від обсягу та виду акцій, якими вони володіють [59].

Протягом останніх років в національному банківському секторі помітна тенденція широкого використання маркетингу. Наступне розширення регіональної мережі та зростання чисельності персоналу в українських банках призвели до зростання загальних адміністративних витрат – ці заходи, у свою чергу, покращують якість роботи банків. Аналіз тенденції суми витрат на маркетингові заходи в АТ «УКРСИББАНК» та основних його конкурентів представлено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – Аналіз динаміки зростання витрат на маркетингові заходи в банках України

Назва банку	2018 р.		2019 р.		Темп приросту, %
	тис. Доларів США	частка у загальному обсязі витрат, %	тис. Доларів США	частка у загальному обсязі витрат, %	
УкрСиббанк	4505,30	2,14	3839,40	3,02	23,64
Райффайзен Банк Аваль	2459,00	2,04	6441,00	3,18	187,67
Приватбанк	467,90	3,53	1352,10	5,00	201,87
Укрексімбанк	2112,47	1,29	2768,51	5,02	148,86

Джерело: [http://www.me.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=205521&cat_id=201598]

За період 2018-2019 рр. витрати представлених українських банків на маркетинг і рекламу зростали досить швидкими темпами, зокрема для АТ «УКРСИББАНК» – більш ніж в три рази. В той же час відсоток витрат на

маркетинг і рекламу в загальному обсязі адміністративних й операційних витрат знову зазнав збільшення. Бачимо, що темпи збільшення витрат на маркетинг вище темпів зростання загальних операційних витрат. Даний факт свідчить про зростаючу зацікавленість банків до інноваційних технологій управління; ця особливість зумовлена, в першу чергу, зростанням рівня конкуренції у зв'язку з припливом іноземного капіталу в українські банки та розширенням сфери діяльності спеціалізованих фінансово-кредитних організацій, зокрема страхових установ.

2.3. Оцінювання інноваційної політики підприємства

Аналізуючи практику роботи банків України, помічаємо, що їх інноваційна діяльність полягає, зазвичай, у вдосконаленні видів і механізмів обслуговування поточних і депозитних рахунків, масової кредитної продукції банку і т. д. Радикальна інноваційна політика впроваджувалась, в основному, для обслуговування корпоративних клієнтів: кеш-менеджмент (ПУМБ, ОТП-банк, РайффайзенБанк-Аваль, УКРСИББАНК), факторинг і міжнародний факторинг (Укргазбанк, Альфа-банк), торгове фінансування (А-банк, Укргазбанк, Приват), проектне фінансування (ПУМБ, Ощад-банк, Приват, УКРСИББАНК), надання мікро-кредитів для малого й середнього бізнесу (Кредо-Банк, ОТП) і т. д.

Також, характерною рисою для банківського сектору є орієнтація на впровадження інновацій, які є новими виключно для національного сектору. Зазвичай така інноваційна стратегія формується на основі іноземного капіталу.

В Українському банківському секторі найбільш популярними стали наступні види інноваційних змін:

- структурні зміни банку;
- видозміна внутрішнього контролю і аудиту;

- комплексне застосування нових ІТ в процесі маркетингової діяльності компанії;
- зміна спеціалізації робітників банку (з'явився спеціаліст зі здійснення транзакцій, product-manager, спеціаліст з надання розстрочок «на дивані» і т. д.);
- продукція банку, створена на основі нових технологій (багато-, монофункціональні автомати і т. д.).

Особливістю інноваційної продукції вітчизняних банків є недостатньо широкий ринковий попит на них. Більший відсоток споживачів на українському ринку не сприймають банківські установи в якості фінансового радника чи консультанта, отже банки, в основному концентруються на інноваціях, спрямованих на створення нових потреб, запозичуючи зарубіжний досвід банків.

Інноваційна діяльність досліджуваного банку в умовах сучасного банківського середовища є необхідною складовою формування прихильності клієнтури. Орієнтування на інноваційні продукти банку відкривають можливості залучити капітал, підвищують імідж АТ «УКРСИББАНК» та забезпечують максимальну задоволеність клієнтів-споживачів банківської продукції.

На початку 2007 року комерційний банк АТ «УКРСИББАНК» закінчив реконструкцію власної бухгалтерської системи, створивши автоматизовану систему, прагнучі розширити свій контроль за операціями, які проходять через банк та встановити повний контроль за інвестиційними надходженнями, які отримує банк.

В процесі реалізації даного проекту всі відділення банку, що до цього мали власний баланс, в процесі відкриття регіональних відділень, було переведено на баланс міжфіліальних оборотів Головного офісу акціонерного товариства.

До того ж за період 2019 року з метою забезпечити оптимізацію своєї мережі, директори АТ «УКРСИББАНК» створили 7 нових безбалансових

відділень, при цьому закривши п'ять (чотири з них в Київській області), які функціонували на ринку фінансово-кредитний послуг неефективно, негативно виділяючись на фоні інших відділень цього банку за фінансовими показниками.

Сьогодні проводиться оптимізація регіональної мережі разом з оптимізацією банківської структури управління. Наприклад, щоб підвищити роботу підрозділів банку, організація запровадила удосконалену модель системи, яка має більшу орієнтацію на результат, забезпечуючи ефективніший взаємозв'язок між центральним відділенням банку й регіональними представниками; стимулює збільшення обсягів продукції банку, диверсифікуючи їх асортимент; стимулює зростання кількості послуг акціонерного товариства «УКРСИББАНК», покращуючи взаємодії структурних підрозділів компанії; проводить конкретний розподіл функцій продажу продукції та надання послуг банку і служб підтримки фінансово-кредитний процесів.

На фоні стрімкого технічного прогресу зміна поведінки існуючих і потенційних клієнтів стало актуальним питанням для АТ «УКРСИББАНК». У зв'язку з тим, що вартість ПК й іншої обчислювальної техніки стрімко падає, клієнтура все частіше взаємодіє з банком, використовуючи сучасні інформаційні системи.

Як наслідок, банк зобов'язаний приділяти відповідну увагу інноваціям і застосувати їх у своїй сфері, щоб ефективно конкурувати по всіх каналах, з більш інформаційно та технічно оснащеними на ринку банківських послуг конкурентами.

Акціонерне товариство «УКРСИББАНК» за період останніх місяців впровадив нові банківські продукти – 15.01 Депозитну програму «Зимовий запас» (строк дії програми із жовтня 2019 року по січень 2020 року), інноваційну картку АТ «УКРСИББАНК» – «Зелена», яка надає можливість безконтактно сплатити за допомогою системи GooglePay (зручний сервіс від Google, призначений для швидких розрахунків онлайн, співпрацюючи з

операційною системою Андроїд), депозитну акційну пропозицію «Зимній запас»; ця пропозиція передбачає додавання до відсоткової ставки 1% у разі оформлення вкладу на суму від 10.000грн., до того ж АТ «УКРСИББАНК» пропонує страхові пропозиції по відношенню до заставного майна, а також можливість страхувати життя і здоров'я співробітників банку, його партнерів і клієнтури.

В процесі здійснення спостереження про впроваджені нові банківські продукти в діяльність досліджуваного підприємства, треба відзначити їх позитивний внесок на доходи АТ «УКРСИББАНК» та загальний фінансовий результат компанії. Вплив нової банківської продукції на дохідність організації представлено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – Вплив нових банківських продуктів на доходи АТ «УКРСИББАНК» у 2019 році

Нові банківські продукти	Фінансовий результат їх впровадження
<i>Експрес кредит для бізнесу</i> Банк кредитує будь-які потреби бізнесу: - закупівлю товарів; - придбання обладнання та нерухомості; - інші поточні потреби	Комісійні доходи – 1122,6 тис.грн. Процентні доходи – 3098,6 тис.грн. Обсяг наданих ресурсів – 22938,4 тис.грн.
<i>Акція «Зимовий запас»</i> Клієнт може отримати надбавку +1% при оформленні вкладу. Надбавка надається за вкладами: «стандарт строковий», «Online», в гривнях від 3 до 12 місяців	Комісійні доходи – 2296,7 тис.грн. Обсяг залучених ресурсів – 33096,2 тис.грн
<i>Зелена картка «УКРСИББАНКУ»</i> Після кожної розплати карткою кешбек (відсоток залежно від типу товару) йде на екологічні цілі, які зазначені в договорі	Комісійні доходи – 1454,79 тис.грн. Процентні доходи – 2075,6 тис.грн. Акумуляовані кошти – 12206,7 тис.грн. Всього Комісійні доходи – 4874,09 Процентні доходи – 5174,2 тис.грн.

Продовження таблиці 2.6

Всього	Комісійні доходи – 4874,09 Процентні доходи – 5174,2 тис.грн.
--------	--

Побудовано автором на основі джерела [59]

В період впровадження даних продуктів (від січня 2019 року) об'єм комісійних доходів від інноваційної банківської продукції становив 4874.09 тис. грн. і відсотковим доходом у розмірі 5174.2 тис. грн. Загалом, впровадження інноваційної продукції надало можливість акціонерному товариству «УКРСИББАНК» отримати доходи в розмірі 10048.29 тис. грн. (близько 6%) від загального обсягу отриманого доходу банком протягом 2019 року.

Загалом, впровадження нової банківської продукції в фінансово-кредитну діяльність АТ «УКРСИББАНК» посприяло нарощенню дохідної бази, мало вагомий вплив на узагальнюючі показники фінансової діяльності банку, допомогло сформувати міцну клієнтську базу і в цілому відобразилось на фінансовому стані банку.

Продемонструємо показники звіту про прибутки/збитки компанії протягом періоду 2015-2019 років (табл.2.....), визначивши динаміку відхилення показників залежно від впровадження новинок банку в оборот.

Таблиця 2.7 – Фінансові результати АТ «УКРСИББАНК» за період 2015-2019 рр.

Показник	Роки					Відхилення, %		
	2015	2016	2017	2018	2019	18/17	19/18	19/15
Процентний дохід, тис.грн	498,33	601,60	100,13	1271,94	1651,84	1170,3	29,9	231,5
Процентні витрати, тис.грн	227,01	361,50	518,53	434,50	449,43	-16,2	3,4	98,0
Чистий процент доходу, тис.грн	271,31	240,11	482,70	837,44	1202,51	73,4	43,6	343,2

Продовження таблиці 2.7

Комісійні доходи, тис.грн	107,61	181,47	285,80	210,83	261,38	-26,2	24,0	142,9
Комісійні витрати, тис.грн	7,24	6,38	9,40	31,95	77,55	241,7	142,7	971,1
Чистий комісійний дохід, тис.грн	100,37	175,09	276,45	178,88	183,83	35,3	2,8	83,2
Результат операцій із іноземною валютою, тис.грн	19,74	17,62	55,77	18,35	31,03	-67,1	69,1	57,2
Дохід від основної діяльності, тис.грн	80,64	157,47	220,68	1034,67	1417,37	368,9	37,0	1657,7
Результат від перео- цінки іноземної валюти, тис.грн	37,90	0,49	6,91	3,18	3,13	54,0	-1,3	91,7
Збиток від збільшен- ня корисності кредитів, тис.грн	129,99	163,74	213,91	72,15	401,60	-66,3	456,6	209,0
Нарахування резер- вів за зобов'язання, тис.грн	0,027	1,45	1,49	0	8,35	-100	0	30814, 8
Інші операційні, доходи та витрати, тис.грн	9,36	14,68	11,26	5311	13,44	371,5	-74,7	43,6
Витрати на співро- бітників, тис.грн	117,95	106,50	146,39	250,60	466,44	71,2	86,1	295,4
Інші адміністративні витрати, тис.грн	104,06	115,16	142,21	228,28	266,29	60,5	16,7	155,9
Прибуток до опода- ткування, тис.грн	14,57	62,16	154,62	330,29	655,85	113,6	98,6	4400,5
Податок на прибуток, тис.грн	3,95	10,70	38,52	51,42	108,22	33,5	110,5	2637,0

Продовження таблиці 2.7

Чистий прибуток банку, тис.грн	10,62	51,46	116,10	278,86	547,63	140,2	96,4	5057,1
---	--------------	--------------	---------------	---------------	---------------	--------------	-------------	---------------

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності АТ «УКРСИББАНК» [59]

АТ «УКРСИББАНК» володіє особливим ноу-хау в галузі надання послуг як для малого так і середнього бізнесу, в обслуговуванні агропромислового сектору, в кредитуванні фізичних осіб та іпотечному кредитуванні, «зеленому» банкінгу, на ринках капіталу та в інвестиційній діяльності, а також лізингу та факторингу. Прагнучи асоціювати себе із наданням найвищих стандартів обслуговування клієнтів, АТ «УКРСИББАНК» впроваджує найсучасніші міжнародні інновації і технологічні рішення. Банк ставить за мету активно підтримувати економічну діяльність і зосереджуватись на зовнішньому світі шляхом надання спеціалізованих універсальних рішень і послуг найвищого рівня своїм клієнтам. АТ «УКРСИББАНК» вважає своїм зобов'язанням інтегрувати соціальні, екологічні та культурні напрямлення у власну ділову практику, беручи на себе ініціативи, які виходять за межі юридичних зобов'язань, задля підвищення соціального добробуту й сталого розвитку. Головними пріоритетами банку були і залишаються використання нових технологій, повага до прав людини, забезпечення можливості працевлаштування, охорона навколишнього середовища, розвиток культури, а також ряд питань, пов'язаних з корпоративним управлінням, фінансовою ефективністю та керуванням ризиками. Кредитний рейтинг АТ «УКРСИББАНК» в Україні за державною національною шкалою - uaA (стабільний) з липня 2019 року.

В сучасних швидко прогресуючих цифрових умовах, ключову роль та значення відіграє швидкість проведення розрахунків. У даному аспекті, банківські організації, в тому числі й досліджуване АТ «УКРСИББАНК» допомагає реалізувати розрахунки, використовуючи технологію безконтактного розрахунку й системи PayPass. Як раніше зазначалось,

підприємство на початку 2019 року представило українському ринку інноваційний продукт – банківську картку «Зелена», дозволяючи повністю реалізувати принципи безконтактні транзакції цією картою чи за допомогою використання технології телефону NFC. Здійснити зазначену транзакцію можна, використовуючи платіжні картки міжнародної систем Master Card із технологією Pay Pass і Visa з принципом PayWave. Під час використання даної картки відсутня необхідність підтверджувати пінкод і ставити підпис на одержаному чеку. Дана технологія надає користувачу банку ряд переваг, таких як:

1. Суттєве заощадження часу клієнта банку на здійснення покупки.
2. Простота використання. Достатньо лише піднести картку до касового терміналу – і покупка миттєво буде здійснена.
3. Універсальність – можливість користування платіжною картою із системою відповідних технологій у будь-якому платіжному терміналі по всьому світу.
4. Різноманітність. Можливість відкриття карток із різними технологіями оплати PayPass/ PayWave.
5. Кешбек. Картки дають широкі можливості повернення частини коштів на картку при оплаті, фактично тим самим стимулюючи споживача до купівлі значної кількості товарів [58].

Загалом, впровадження нової банківської продукції в діяльність організації дало можливість накопичити дохідну базу, створити клієнтську базу, маючи чималий вплив на узагальнюючі показники комерційної діяльності і його фінансове положення.

Впровадження інновацій у своїй діяльності дозволяє банку підвищити продуктивність праці, ефективніше використовувати ресурси, зменшити витрати та підвищити прибутки і – все це сприяє підвищенню конкурентоспроможності АТ «УКРСИББАНК» і його системи, забезпечуючи підприємству безперервний розвиток у глобальному економічному середовищі.

АТ «УКРСИББАНК» – це один з найбільш інноваційних банків Європи. Наприклад, більше ніж 10 років тому банк почав одним із перших у світі застосовувати одноразові SMS-паролі. Якщо оцінювати останні інновації, що отримали світове визнання, то до таких продуктів можна віднести платіжний міні-термінал, вхід в Інтернет-додаток банку, використовуючи QR-код, онлайн-інкасація, а також різноманітні мобільні додатки.

Застосування Інтернету надало можливість банку розвивати абсолютно нові види інноваційного банківського обслуговування, наприклад, розрахунок угод в режимі реального часу; надання клірингових послуг; доступність інформації щодо випуску, фінансового стану емітента, зміну вартості облігації тощо.

Інноваційна політика «УКРСИББАНКу» повинна визначати напрями його змін відповідно до вимог зовнішнього середовища, окреслювати коло можливих інноваційних рішень, формувати інноваційні завдання залежно від типу обраної стратегії, створювати умови для оперативної реалізації інновацій та забезпечення належного рівня інноваційної безпеки даної фінансово-кредитної установи.

Отже, в процесі дослідження інноваційної діяльності АТ «УКРСИББАНК» та банків, в цілому, було виявлено ряд проблем в цій галузі (рис.2.13), відносно яких можна провести заходи щодо впровадження інноваційної політики.

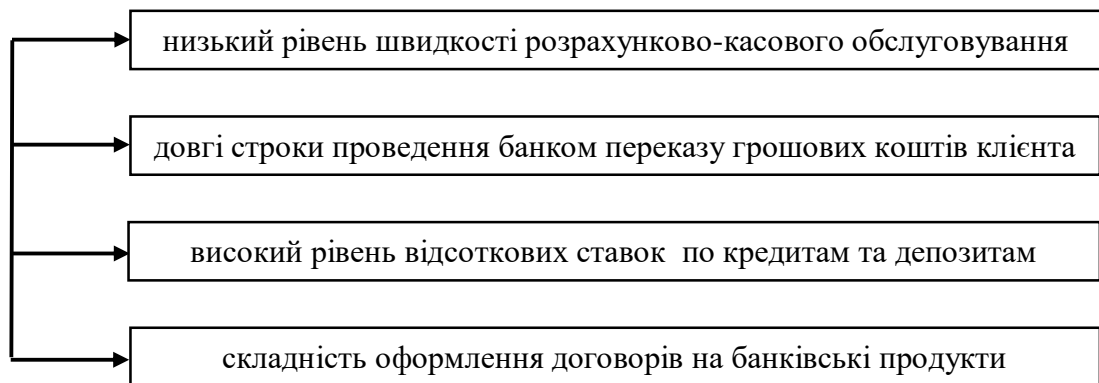


Рис. 2.13 – Потенційні проблеми банку, що потребують інноваційних змін

Розроблено автором на основі даних АТ «УКРСИББАНК» [59]

За умов економічних і політичних проблем в державі, українські фінансово-кредитні установи працюють із різною швидкістю та ефективністю, в цілому. Тому, за сучасних обставин розвитку фінансово-кредитної системи, лідирують ті банки, що обслуговують клієнтів найбільш якісно і найбільш швидко. Тому, *основною проблемою, яку необхідно вирішити є розрахунково-касове обслуговування.*

Під час постійної конкуренції, ринок банківських послуг потребує альтернатив для проведення розрахунково-касових обслуговувань. Саме такою альтернативою може стати повний перехід на електронний банкінг, завдяки якому зникне необхідність шукати поруч відділення необхідного банку й стояти в черзі на касі відділення.

Дослідивши АТ «УКРСИББАНК» бачимо, що в якості інноваційної політики банку доцільно буде направити акценти на розрахунково-касове обслуговування – одну з основних послуг банку для фізичних і юридичних осіб.

Перспектива додаткового дослідження даної теми полягає в тому, щоб, розробити подальший практичний план рекомендацій для підвищення рівня обслуговування клієнтів банку, надаючи привабливі пропозиції споживачам банківських послуг.

Висновки до розділу

В другому розділі було проведено аналіз маркетингової діяльності АТ «УКРСИББАНК» на фінансово-кредитному ринку України. Проаналізовано ринково-продуктову стратегію компанії на основі дослідження факторів внутрішнього та зовнішнього маркетингового середовища компанії.

Було визначено, що за останні вісім років збільшення активів банків відбувається в середньому на 9-10 відсотків щороку. Підвищення кількості наданих кредитів, чисельності банківських зобов'язань проводиться в схожому тренді. Збільшення рівня активів, зобов'язань й інших показників

опосередковано вказують на розширення ринку банківських послуг. Також, було розглянуто основні чотири напрямки, на основі яких формується весь банківський сектор:

- 1) ринок кредитного обслуговування;
- 2) ринок депозитного обслуговування;
- 3) ринок розрахунково-касових послуг;
- 4) ринок інвестиційного обслуговування.

Далі було проведено аналіз маркетингової діяльності АТ «УКРСИББАНК» застосовуючи аналіз 4Р, на основі якого було досліджено продукцію банку, ціноутворення продукції, канали збуту банківських продуктів і послуг, а також, методи просування продукції АТ «УКРСИББАНК» на фінансово-кредитному ринку України. В процесі аналізу маркетингової діяльності банку було побудовано, на основі внутрішніх даних підприємства, гнучку організаційну структуру.

В рамках другого розділу також було досліджено інноваційну діяльність банку, переваги його останніх новинок. Проаналізувавши проблеми банківського сектору було виявлено ряд недоліків, які присутні в компанії. Далі доцільно буде розглядати проблему розрахунково-касового обслуговування та варіанти її вирішення.

РОЗДІЛ 3. ПРОЦЕС ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ АТ «УКРСИББАНК»

3.1. Рекомендації щодо удосконалення інноваційної політики банку

Інноваційна політика банку полягає у розробці шляхів і механізмів упровадження і використання інновацій у розробку та реалізацію сучасних продуктів і послуг з метою забезпечення прибутковості і підвищення ефективності банківської діяльності.

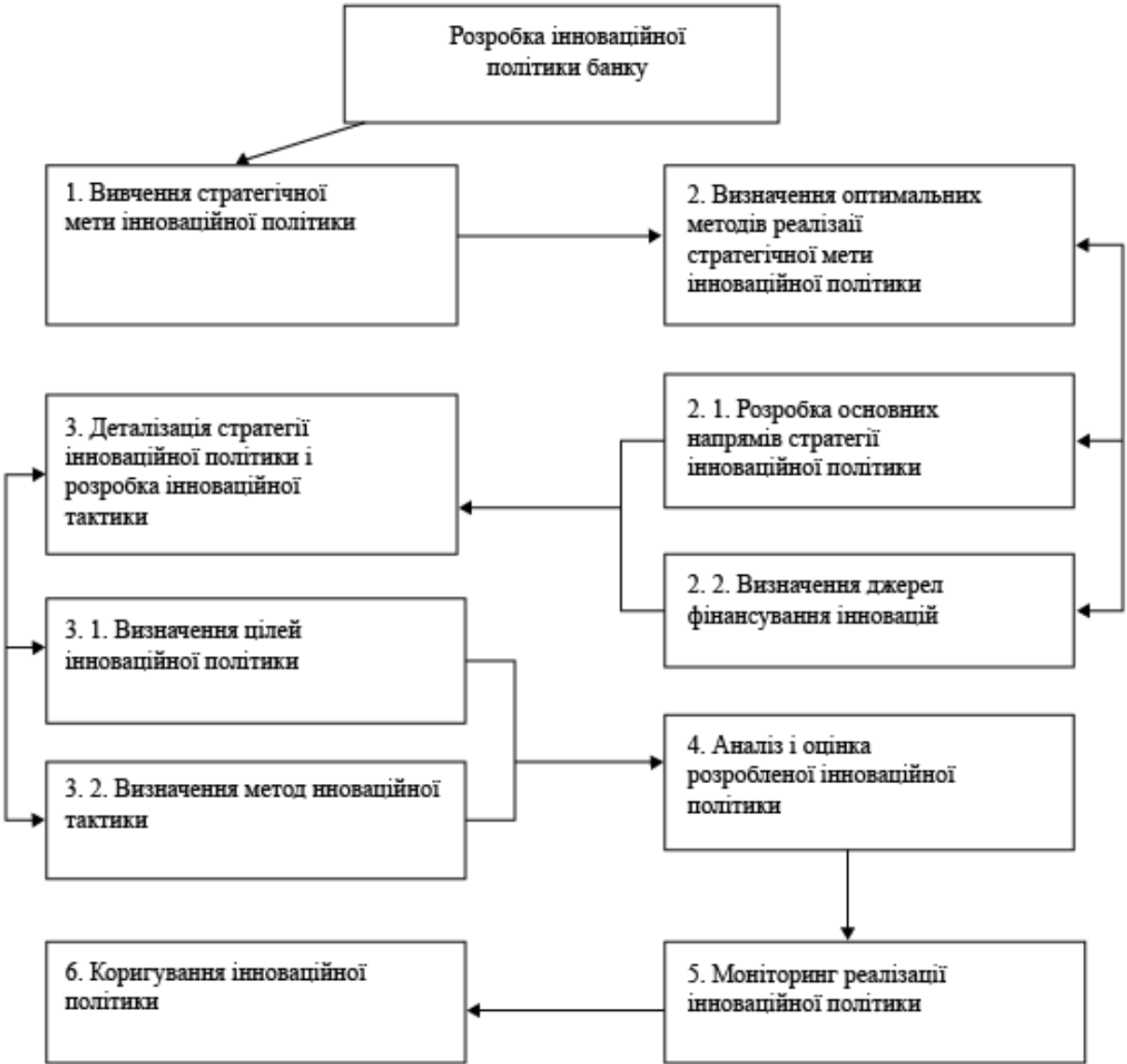


Рис.3.1 – Етапи розробки інноваційної політики банку

Розроблено автором на основі рис.1.13

На рис.3.1 можна побачити орієнтовні етапи розробки інноваційної політики саме для банківської установи. Дана структура була побудована на основі етапів інноваційної політики підприємства, що розглядались у першому розділі та на основі проблем АТ «УКРСИББАНК», які були виявлені в другій частині магістерської дисертації.

Інноваційна діяльність досліджуваного банку в умовах сучасного банківського середовища є необхідною складовою формування прихильності клієнтури. Орієнтування на інноваційні продукти банку відкривають можливості залучити капітал, підвищують імідж АТ «УКРСИББАНК» та забезпечують максимальну задоволеність клієнтів-споживачів банківської продукції. Отже задоволеність клієнтів можна взяти за мету впровадження інноваційної політики компанії

На фоні стрімкого технічного прогресу зміна поведінки існуючих і потенційних клієнтів стало актуальним питанням для АТ «УКРСИББАНК». У зв'язку з тим, що вартість ПК й іншої обчислювальної техніки стрімко падає, клієнтура все частіше взаємодіє з банком, використовуючи сучасні інформаційні системи. Як наслідок, банк зобов'язаний приділяти відповідну увагу інноваціям і застосувати їх у своїй сфері, щоб ефективно конкурувати по всіх каналах, з більш інформаційно та технічно оснащеними на ринку конкурентами.

Перш ніж запропонувати заходи щодо вдосконалення інноваційної політики банку, необхідно провести оцінку позицій АТ «УКРСИББАНК» на фоні з головними його конкурентами на фінансово-кредитному ринку.

Таблиця 3.1 – Оцінка конкурентних позицій АТ «УКРСИББАНК»

Показники	Компанії-конкуренти		
	«УКРСИББАНК»	«ПУМБ»	«Райффайзен»
Оцінка іміджу банку	4	5	4
Оцінка рівня якості взаємодії з клієнтами, їх обслуговування	4	3	3

Продовження таблиці 3.1

Оцінка рівня відсоткових ставок за кредитами фізичним особам	4	4	3
Оцінка обсягів асортименту запропонованих послуг	4	5	3
Наявність програм лояльності для постійних клієнтів	4	3	2
Інноваційна діяльність банку	3	5	3

Розроблено автором на основі джерела [38]

Дана оцінка здійснювалась під час проходження практики на підприємстві, в процесі збору доступної інформації щодо діяльності організації (відгуки клієнтів інформація зі ЗМІ, публікації в Інтернеті), а також звернення до вище згаданих банків в якості клієнта. Головним принципом під час дослідження був принцип об'єктивізму.

Можна зробити висновок, що, незважаючи на високу кількість клієнтів і зручні умови пропонованих послуг, банк використовує порівняно застарілі методи надання власних послуг. Тому буде доречно провести інноваційну політику в системі банку.

В сучасних умовах витримати конкуренцію в фінансово-кредитній сфері може лише той банк, який безперервно розширює власний перелік наданих послуг, знижуючи їх собівартість, підвищує якість розрахунково-касового обслуговування, депозитних і кредитних послуг. Розширення переліку послуг банку й підвищення якості обслуговування клієнтури надає можливість покращити їх конкурентоспроможні позиції в залученні нових клієнтів.

На основі розглянутих етапів формування інноваційної політики, було виконано дослідження АТ «УКРСИББАНК».

1) На етапі визначення стратегічної мети інноваційної політики було сформовано ідеї, які повинні задовольнити потенційні проблеми клієнтів, було проведено відбір та ранжування цих ідей. Під час збору ідей щодо

впровадження потенційної інновації на підприємстві було визначено кілька напрямів для подальшого розвитку інноваційної діяльності організації.

Серед нових видів послуг на фінансово-кредитному ринку України варто виділити консалтингові послуги та інформаційно-аналітичні пропозиції й такі види послуг, що використовуються в недостатніх масштабах: дистанційне банківське обслуговування, факторинг, лізинг, впровадження власних цінних паперів і т. д. (рис.3.2).

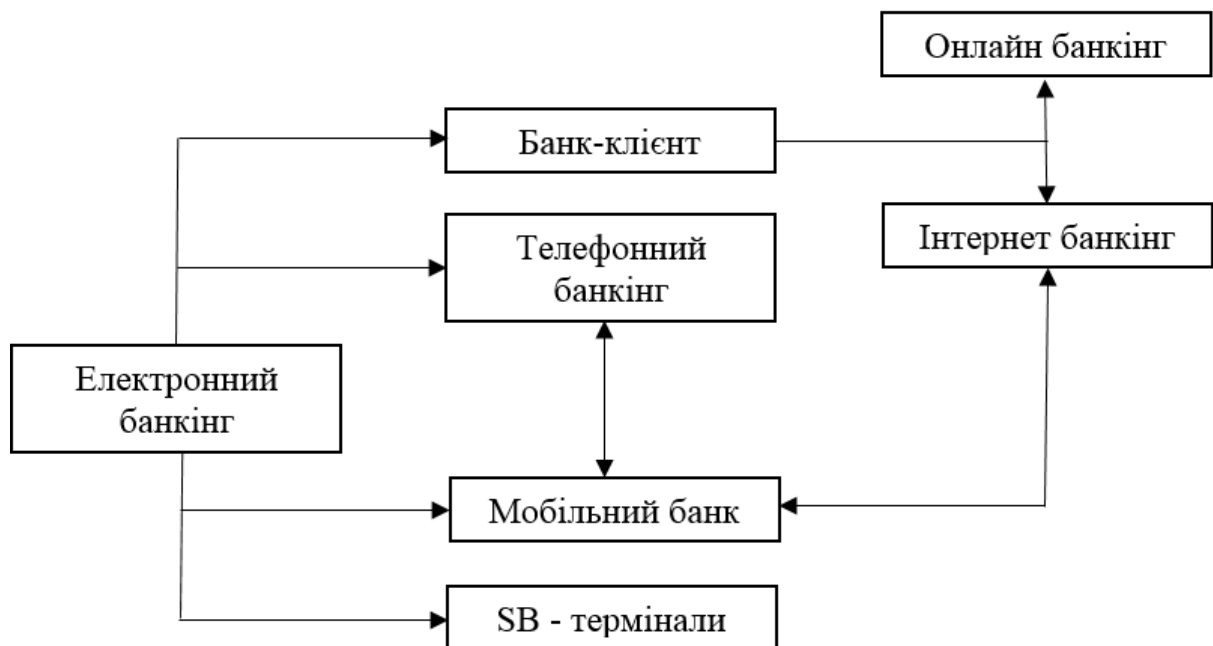


Рис.3.2 – Напрямки удосконалення банківських інновацій

Розроблено автором на основі джерела [44]

Пропозиції й структура послуг, що надаються банком повинні визначатися приростом валового продукту регіону, темпами росту обсягів товарного виробництва, інвестиційної активності суб'єктів господарювання, динамікою основних доходів населення регіону й іншими соціально-економічними показниками регіонального розвитку, які прямо чи опосередковано пов'язані з банківською сферою.

2) Під час визначення основних напрямів стратегії інноваційної політики, було встановлено, що одним із варіантів удосконалення інноваційної політики саме банку є його дистанційне обслуговування. Наразі дистанційне банківське обслуговування – це найбільш прогресуючий сервіс в даній області. Протягом останніх років ця сфера послуг зазнала значного розвитку. Дистанційне

банківське обслуговування – це технологія надання банківських послуг, яка надається клієнтам для їх дистанційного збору розпоряджень і задач (тобто без відвідуваннями останніми банківського офісу), найчастіше використовуючи комп'ютерну мережу. Е-banking включає в себе надання роздрібною банківської продукції й послуг, використовуючи банківські канали, й чималий обсяг банківських платежів застосовуючи електронну мережу. Обираючи банк, все більше користувачів вивчають не лише обсяги відсоткових ставок чи особливі умови кредитування, а й розглядають питання безпеки й зручності використання банку. Майже кожен із зареєстрованих банків України, в тому чи іншому виді, має систему дистанційного банківського обслуговування: одні застосовують систему лише для співпраці з юридичними особами, інші – надають послуги й фізичним особам.

Оскільки, АТ «УКРСИББАНК» зацікавлене в залученні більшого числа клієнтів та отриманні все більших прибутків, підприємство повинно обслуговувати клієнтів в будь-який час з будь-якого куточка світу. Таку стратегію всебічної присутності й доступності повністю може забезпечити система ДБО.

Необхідність впровадження системи дистанційного обслуговування в моделі банківського обслуговування викликана рядом особливостей соціально-економічного середовища, яке склалось за останнє десятиліття, в яких існують банківські установи. Такі особливості викликані рядом факторів впливу:

- 1) зміни в суспільстві;
- 2) автоматизація будь-яких операцій, в тому числі банківських;
- 3) зростання конкуренції на фінансово-кредитному ринку;
- 4) проникнення на банківський ринок ІТ, що докорінно змінює ведення бізнесу фінансово-кредитним установам, способи їх взаємодії та комунікації з клієнтами та канали поширення банківських продуктів та послуг.

Система дистанційного банківського обслуговування – це вигідна й зручна форма взаємодії банку з клієнтами. Завдяки своїм основним перевагам (рис.3.3) дана система допоможе утримувати лідерські позиції АТ «УКРСИББАНК» на фінансово-економічному ринку й постійно розвиватися організації.

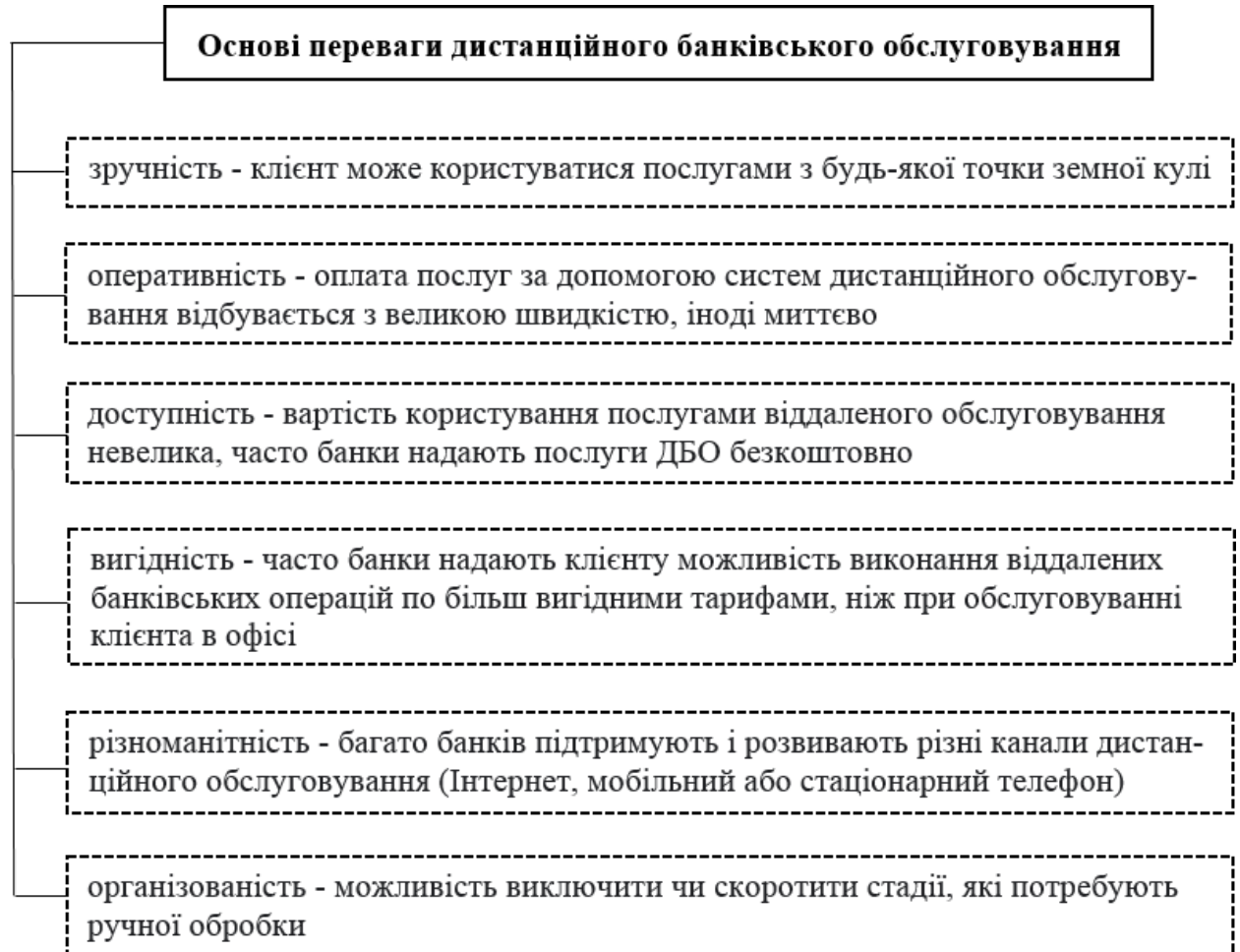


Рис.3.3 – Переваги системи ДБО

Розроблено автором на основі джерела [55]

В якості вдалого прикладу банку, в якому застосовувалась схожа інноваційна політика, можна розглянути російський «Тінькофф – Банк». Ця компанія стала першою у світі в 2007 році, яка працює без жодного регіонального відділення, при цьому входить в топ-3 російських фінансово-кредитних установ за рівнем активів. І посідає четверте місце в країні за числом клієнтів в базі обслуговування (станом на січень 2020 року). Діяльність даного підприємства ґрунтується на ряді наступних інноваційних елементах:

- «Тінькофф-Банк» займається фінансово-кредитною діяльністю без регіональних відділень;

- основні інвестиції банк вкладає не на покупку чи оренду офісних приміщень, а на розроблення інтернет-банкінгу, головного інтерфейсу особистого кабінету клієнта;

- банк активно використовує залучення клієнтів до користування власними послугами, використовуючи поштову розсилку;

- «Тінькофф-Банк» широко спонсорує популярні активні заходи (наприклад, чемпіонат Росії з футболу, щорічні пісенні фестивалі, безпілотні автомобільні винаходи і т. д.);

- дана фінансово-кредитна організація пропонує надзвичайно вигідні відсоткові ставки власним клієнтам, завдяки низьким затратам на обслуговування кожного окремого клієнта.

3) Отже, наступним етапом підвищення інноваційної політики для банку стане формування заходів (рис.3.4), за допомогою який будуть досягнуті необхідні нам результати.

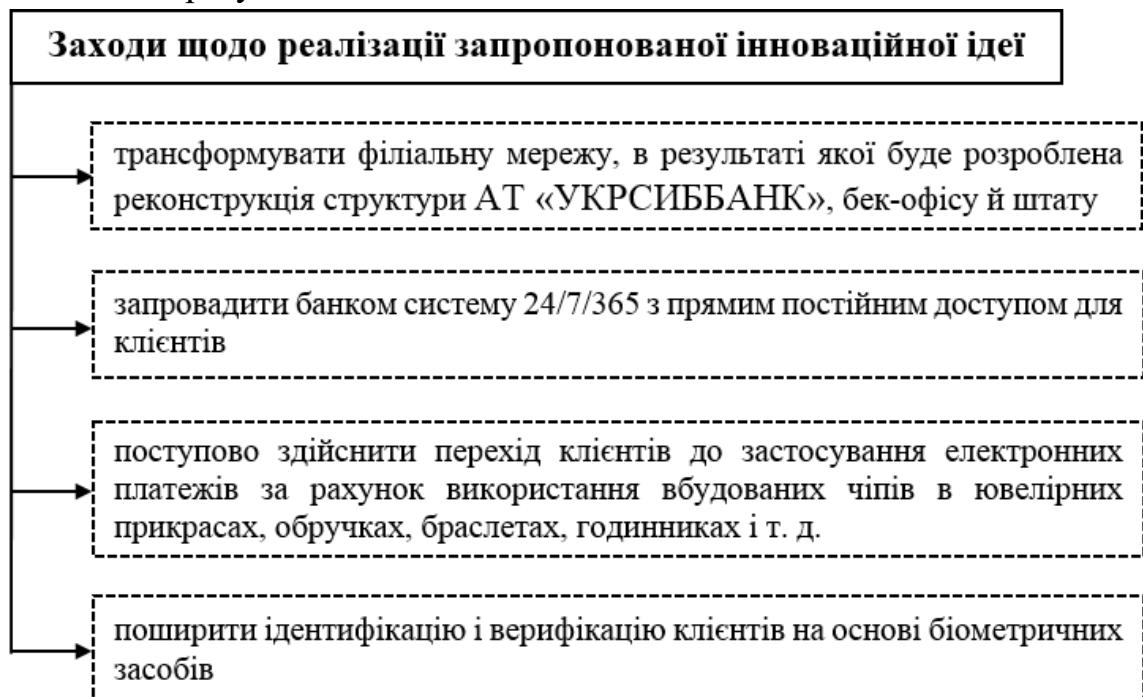


Рис.3.4 – Основні кроки для реалізації запропонованої системи ДБО

Розроблено автором на основі джерела [45]

Впровадження нової інноваційної політики на підприємстві неможливе без підготовки співробітників банку, яких необхідно ознайомити з інструкціями, навчити працювати в нових програмних продуктах, налаштувати нові прийоми роботи з клієнтурою. Продумана інноваційна політика та досконалі бізнес-процеси можуть не забезпечити компанію потрібними результатами, якщо ця політика реалізується некваліфікованими співробітниками, адже ефективність реалізації банківських продуктів та послуг здійснюється саме під час обслуговування клієнтури.

Щоб запобігти можливим помилкам, перевірити ефективність впровадженої системи, необхідно протестувати новий банківський продукт. В цьому тестуванні повинні взяти участь кожен з підрозділів банку, що здійснює операції з формування продукту чи послуги.

Щодо системи дистанційного банківського обслуговування клієнтів доцільно буде виділити три головні зони потенційних ризиків:

Першим ризиком є можливі порушення в програмних процесах, процесах передачі та обробки даних. До цих ризиків доцільно віднести перехоплення приватних даних, шахрайство зі сторони клієнтів та співробітників банку. Також, можуть траплятись програмні збої, зумовлені слабким апаратно-програмним комплексом чи цілеспрямованими атаками на сайт банку.

Другим операційним ризиком може стати залучення сторонніх організацій, які допомагають банку впровадити систему ДБО, розробляючи банку прикладне програмне забезпечення. АТ «УКРСИББАНК» може стати залежним від своїх партнерів, а сукупний рівень надання послуг може почати визначатися діяльністю не лише самого банку, а діяльністю його партнерів, що обслуговують програмне забезпечення банку. Тому, треба обирати таких партнерів, які мають необхідний кваліфікаційний рівень в фінансово-кредитних справах.

Третій ризик для банку під час впровадження ДБО пов'язаний з тим що, в процесі використання даної системи зростають вимоги до здібностей і кваліфікації персоналу банку [53].

При цьому з'являються труднощі під час переходу до складніших інноваційних впроваджень. Тому використання хоч і ефективної, але більш складної технології надання банківських послуг, може привести до значних складнощів і співробітникам банку і його клієнтам.

Отже, впровадження автоматизованої системи ДБО дозволить АТ «УКРСИББАНК» не тільки ефективно обслуговувати постійних клієнтів, але й збільшувати їх число, залучаючи нових користувачів до банку завдяки швидкості, доступності та високій якості надання послуг.

В результаті впровадження даної системи, банк отримає можливість оперативно управляти самою різною інформацією – це дозволить проводити не лише облік, а здійснювати прогнози; відбудеться зменшення навантаження на співробітників банку.

Щоб не втрачати, а, навпаки, накопичувати власну клієнтську базу, банку необхідно змістити власні акценти на онлайн дистанційне обслуговування; в період обставин 2020 року, коли фінансовий сектор зазнав і продовжує зазнавати масштабних збитків під час COVID-19, дистанційне обслуговування клієнтів стане необхідним маневром для поновлення зацікавленості споживачів в банківських послугах.

Зрештою, важливим етапом процесу розробки інноваційного банківської політики стане підготовка маркетингового забезпечення, хоча треба зазначити, що маркетингові дослідження необхідно здійснювати і на етапі аналізу цілей та ідей. На цьому ж етапі АТ «УКРСИББАНК» має провести ефективну рекламну кампанія нововведення, в процесі якої потенційний клієнт повинен ознайомитися з головними конкурентними перевагами даної пропозиції, викликати в споживачів банківських послуг бажання використовувати ДБО.

На основі запропонованої ідеї системи дистанційного банківського обслуговування та переліку основних кроків її реалізації, далі доцільно буде розробити систему маркетингових заходів щодо впровадження даної інноваційної політики.

На етапі визначення розробки маркетингових заходів щодо впровадження системи ДБО будуть сплановані пропозиції щодо доведення інформації про нову послугу АТ «УКРСИББАНК» для постійних і потенційних клієнтів; каналів поширення інформації про інноваційний продукт банку.

3.2. Розробка маркетингових заходів з реалізації інноваційної політики на підприємстві

Запропонуємо акціонерному товариству «УКРСИББАНК» систему маркетингових заходів, яка полягає в підвищенні проінформованості і зацікавленні клієнтів в банківській продукції. Результатом даних заходів повинно стати підвищення обсягів збуту банківської продукції на ринку фінансово-кредитних послуг.

Розроблення маркетингових заходів здійснюється банком з ціллю досягти середньоринкових показників. Такі заходи повинні забезпечити споживача пропозиціями більшої цінності, порівняно з конкурентами. Основною метою маркетингу для АТ «УКРСИББАНК» є розроблення такої стратегії, за якої компанії зможе повністю тримати під контролем зовнішнє середовище.

На рис.3.6 запропонована можлива система маркетингових заходів АТ «УКРСИББАНК» для підвищення інформованості клієнтів стосовно власної продукції.

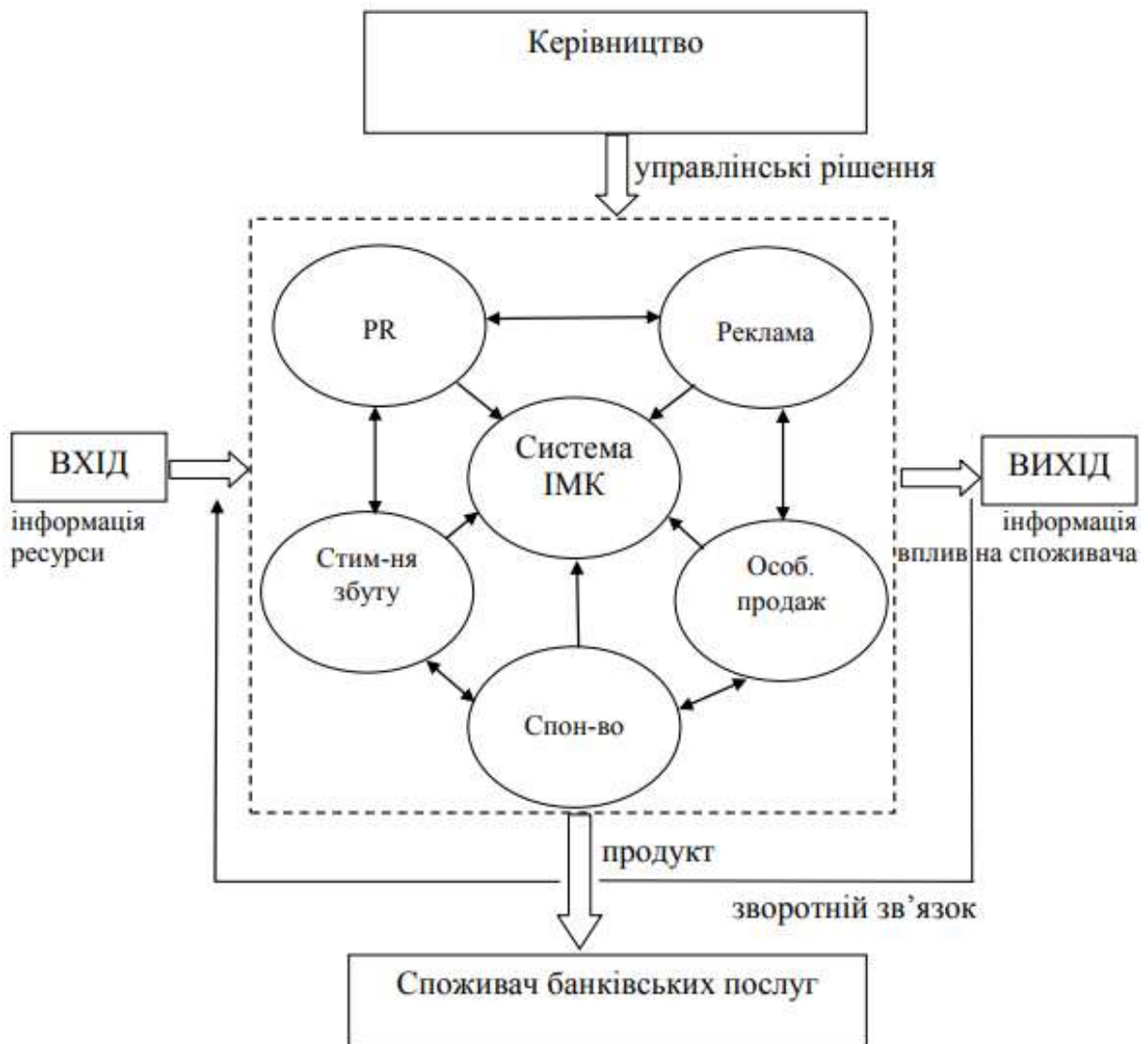


Рис.3.6 – Система маркетингових заходів АТ «УКРСИББАНК»

Розроблено автором на основі джерела [46] - Ткачук В.О. Банківський маркетинг: сутність, особливості, еволюція. Економіка і суспільство. 2017. Випуск № 13. С. 1244-1250

До головних складових системи маркетингових заходів АТ «УКРСИББАНК», які знадобляться при інформуванні споживачів банківських послуг треба віднести – рекламу, стимулювання збуту, особистий продаж, PR, спонсорство. Всі ці системні складові взаємопов'язані один з одним, адже саме спільний результат використання матиме синергетичний ефект. На вході даної системи можна знайти інформацію про банк, його продукцію та послуги; на виході банк отримує інформація про банківський вплив на споживача. Обов'язково мати зворотній зв'язок між входом й виходом, щоб мати

можливість оцінити результати. Ця система може функціонувати лише при управлінських рішеннях вищих органів банку.

Орієнтовані витрати на основні маркетингові заходи для просування нового продукту на ринку для АТ «УКРСИББАНК» наведено в табл.3.2.

**Таблиця 3.2 – Бюджет маркетингу просування системи
дистанційного банківського обслуговування для АТ «УКРСИББАНК»
на 2021-2022 рр.**

Непрямі витрати	2021	2022	Разом
Реклама в засобах масової інформації та радіо	400	600	1000
Реклама на ТВ	1000	2000	3000
Реклама в бізнес-журналах	400	600	1000
Засоби SMM-маркетингу	100	200	300
Таргетова реклама направлена на споживачів	300	500	800
PR-заходи	220	300	520
Флаєри та листівки	100	160	260
Оплата праці робітникам, які працюють в сфері просування	500	500	1000
Разом	7060	8902	15962

Розроблено автором на основі джерел [46, 53]

Проаналізуємо кожен складову системи маркетингових заходів АТ «УКРСИББАНК».

Реклама займає важливе місце під час ефективного функціонування усіх маркетингових заходів. Реклама охоплює увагу чималої аудиторії глядачів та слухачів, до того ж витрати на одного потенційного клієнта порівняно низькі. На сучасному етапі розвитку АТ «УКРСИББАНК» не має чітко продуманої рекламної кампанії. Отже, варто встановити рекламні зв'язки в різних сферах, наприклад, ЗМІ, телебаченні, радіо і т. д. АТ «УКРСИББАНК» для інформування аудиторії на телебаченні можна використовувати коротку рекламу, яка йтиме в перервах між телепередачами. В кінці рекламного ролику на екрані повинен бути розташований слоган банку «УКРСИББАНК – банк позитивних змін». Також, щомісячно пропонується банку розміщувати власні рекламні оголошення в газетах і бізнес-журналах.

«Зелений» - фірмовий колір досліджуваного банку, а отже є невід'ємним компонентом загального його образу, тому варто робити на цьому акцент, щоб закріпити даний колір у підсвідомості споживачів в якості асоціації з УКРСИББАНКом.

Реклама в газетах і журналах є надзвичайно зручною для банків, оскільки можна не тільки розмістити рекламне оголошення загальноприйнятого формату, але й інтерв'ю представників організації. Банк може використовувати канцелярські засоби й побутові приналежності в якості сувенірів (**Додаток А**).

Щоб привернути увагу мас в якості креативної реклами підприємство може розробити маршрутне таксі, зображуючи на ньому фірмовий стиль АТ «УКРСИББАНК» (логотип і гасло).

Банку треба розміщувати власну інформаційну рекламу в передачах на радіоканал підприємницького характеру, наприклад, «Бізнес-радіо» і т. д. Дані заходи дозволять охопити потенційну аудиторію. Необхідно встановити довірчі відносини з редакторами радіоканалу, де представник банку розповідатиме про переваги власної продукції й найближчі амбіції «УКРСИББАНКУ» стосовно майбутнього. Такі іміджеві програми мають

сильну ефективність, адже потенційних клієнт, переглядаючи передаючи не здогадується про те, що дана інформація несе рекламний характер.

Серед носіїв Інтернет-реклами, які активніше може використовувати банк в маркетинговій діяльності, можна виділити веб-банери, що містять рекламне оголошення й посилання на офіційну сторінку АТ «УКРСИББАНК».

Друковану рекламу варто розміщувати у відділеннях банку, й за попередньою домовленістю, в клієнтських офісах. Листівки повинні демонструвати корисну інформацію з послугами та цінами банку, його продуктами й контактними номерами.

Іншим інструментом системи маркетингових заходів варто виділити стимулювання збуту банківської продукції та послуг.

Даний тип заходів може організовуватись:

- щоб залучити увагу до інноваційної банківської продукції;
- щоб понизити тимчасові коливання збуту;
- щоб формувати і підтримувати позитивний імідж банку в очах суспільства (знижки окремим категоріям клієнтів, наприклад – студентам, клієнтам пенсійного віку);
- з нагоди національного свята чи дня народження банку.

Вигідніші умови надання тих або інших банківських пропозицій чи послуг залучають додаткову увагу до даної новинки з боку потенційних клієнтів (табл.3.3).

Таблиця 3.3 – Розіграші, які можна використовувати для стимулювання збуту АТ «УКРСИББАНК»

Банківський продукт	Період	Зміст
Пластикова картка	з 01.04.2021 по 31.05.2021	Відкривши карту «Gold» у вказаний період, клієнт автоматично попадає в список учасників розіграшів призів, найбільший з них – це поїздка на одеський курорт на 10 днів

Продовження таблиці 3.3

Депозит «Призовий»	до 01.08.2021	Оформивши депозит «Призовий», клієнт автоматично стає учасником розіграшу подарунків. Клієнти стають учасниками розіграшів побутової техніки
Депозит «Для себе»	кожен місяць	Оформивши даний депозит, клієнт стає учасником будь-якої послуги в салон краси «Принцеса»
Банківські дорогоцінні метали	Новорічні свята, 8 березня	Купивши дорогоцінні метали в зазначений термін, клієнт отримує знижку до 10% від ціни

Розроблено автором

Окрім, застосування в маркетинговій діяльності звичайних стимулюючих методів, АТ «УКРСИББАНК» варто здійснювати заходи щодо стимулювання збуту власної продукції. Схожі знижки, зазвичай, використовують великі магазини, кафе-ресторани, салони краси і т. д.

Метою пропагандистської кампанії організації є переконання потенційної клієнтури, що АТ «УКРСИББАНК» є надійним і прибутковий для клієнта, необхідно збільшити рівень проінформованості про банк, його впізнавання.

Метою звертання PR може стати: суспільно-корисна діяльності банку, його загальний спектр роботи. Дана програма може бути направлена на інформування клієнтів щодо банківської добрودійності, про запуск додаткової продукції. Щоб досягти поставлених цілей, наприклад, банку варто замовляти корпоративну рекламу на 20 секунд на телебаченні.

Спонсорська і благодійна діяльність банку повинна бути направлена у такі області: в спортивну галузь, мистецтво, у сферу охорони здоров'я і т. д. Сьогодні надзвичайної популярності досягло спонсорство подій. Це ефективно, адже такі події мають абсолютне відношення до особистого життя потенційних клієнтів, їх дозвілля, до того ж такі події постійно освітлюються в засобах масової інформації. В якості таких заходів доцільно використовувати

футбольні чи хокейні матчі, допомогу лікарням чи дитячим будинкам і т. д. Спонсорство розширює обізнаність цільових сегментів щодо банку, підтримується зв'язок банківської структури з цільовим ринком.

АТ «УКРСИББАНК» у власній діяльності варто приділяти прийомам особистого продажу. Цей комунікаційний прийом застосовується при бесіді банку з власним чи потенційним клієнтом під час продажу власного продукту банком. Варто відзначити, що при обслуговуванні корпоративних осіб, персональний продаж, в якості засобу маркетингової комунікації грає важливу роль.

Прийом персонального продажу надзвичайно важливий під час обслуговування VIP – клієнтів. Підсумовуючи вище сказане, необхідно зазначити, що персонал банку має бути висококваліфікованим, відповідати світовим стандартам фінансово-кредитного обслуговування, для цього треба щомісяця проводити спеціальні тренінги та тестування.

Аналіз маркетингової діяльності в другому розділі показав, що маркетингова стратегія АТ «УКРСИББАНК» знаходиться на досить високому рівні, проте потребує вдосконалення.

Банк постійно розширює спектр наданих послуг, цим утримуючи свої лідерські позиції на фінансово-кредитному ринку, при цьому зовсім не приділяється увага інформованості споживачів про це. Основні акценти під час поширення банківської продукції підприємству треба приділяти рекламі і зв'язкам з громадськістю.

Отже, варто для кожної нової пропозиції (овердрафт, факторинг, мобайл банкінг, дорогоцінних металів) проводити унікальну рекламну кампанію; чи то реклама на телебаченні, чи коротке звернення на радіо чи публікація в газеті або журналі. Головне в таких заходах – це подальший аналіз питання, чи зрозуміла аудиторія, якій адресувалась ця реклама, сенс звернення щодо пропозиції, переваги послуги? Щоб зрозуміти рівень сприйняття рекламного

звернення й оцінити його вплив на цільову аудиторію, доцільно застосовувати опитування (рис.3.7) у вигляді тестування.

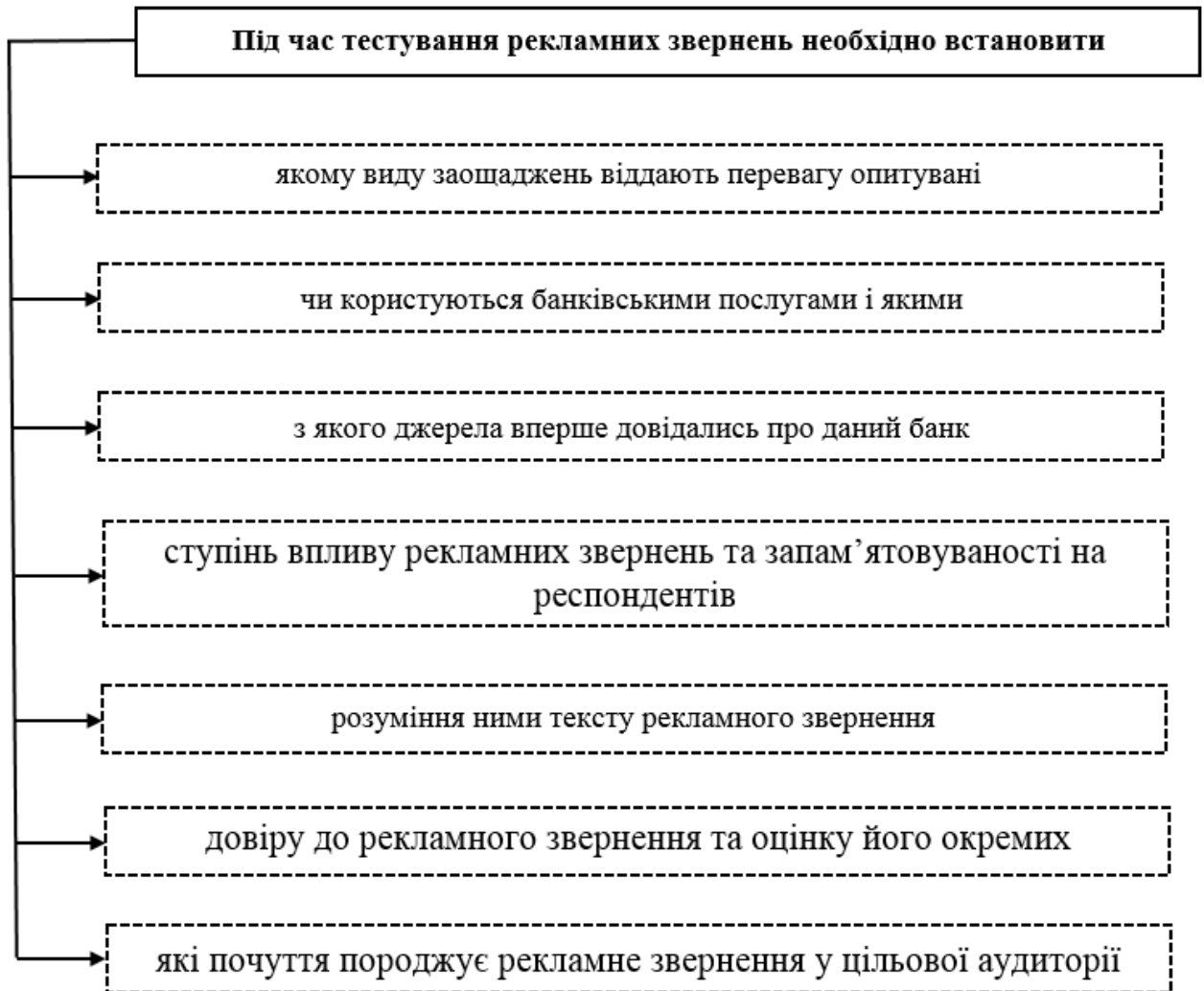


Рис.3.7 – Цілі проведення післярекламного тестування

Розроблено автором на основі джерела [46]

Встановлені проблеми варто враховувати під час подальшого запуску рекламної компанії АТ «УКРСИББАНК».

Основний акцент під час проштовхування банківських послуг компанії варто приділяти рекламі та зв'язкам з громадськістю. Буде доцільно долучити до власного асортименту банківських послуг – онлайн-семінари для студентів економічних спеціальностей. На цих лекціях студенти можуть ознайомитись з принципами роботи «УКРСИББАНКу», з подальшим екзаменаційним оцінюванням, за результатами якого кращі студенти автоматично будуть запрошені на роботу в компанію. У зв'язку з тим, що даний маркетинговий захід націлений на студентів віком від 19 до 23 років, то інструментом

маркетингових комунікацій стане реклама соцмережах. Таким чином банк отримає кваліфікованих співробітників, створивши собі образ соціально-відповідального підприємства.

Підвищення продажів існуючим клієнтам можна досягти, здійснюючи перехресні продажі додаткових послуг. Саме платіжне карти можуть слугувати прекрасним інструментом для перехресного продажу, оскільки разом з картковими банківськими продуктами організація може запропонувати різноманітний спектр послуг, наприклад – кредитні пропозиції, СМС- обслуговування, інтернет –банкінг, депозитні послуги, страхування і т. д. Вище перераховані послуги – не обов’язкові, проте розширюють функціональність картки, тим самим покращуючи зручність користування нею. Поширення даних послуг дозволить АТ «УКРСИББАНК» збільшити власні комісійні доходи.

І наостанок, сьогодні велика кількість споживачів, в тому числі, споживачів банківських послуг, спершу намагається отримати про банківські пропозиції через Інтернет, використовуючи пошукові системи, такі як: Гугл, Яндекс й інші. На запит користувача пошукова системи видає веб-сторінки з необхідною інформацією. Як свідчить статистика, у 85% випадків користувач переходить лише на перші 3-4 сторінки із запропонованих пошукачем. Згідно з цими даними АТ «УКРСИББАНК» необхідно провести заходи щодо просування сайту банку на перші позиції в пошуку.

Таким заходом є *оптимізація сайту під пошукову систему*. Цей маркетинговий хід є надзвичайно ефективним і малозатратним, дозволяючи підвищити кількість відвідувань сайту, відповідно й рівень інформованості клієнтів. Ціллю відділу маркетингу банку є вживання заходів, щоб під час вводу споживачем «банк», «кредит», «депозит», «оплатити по реквізітам», «поповнити рахунок» і т. д., йому пропонувало офіційний сайт АТ «УКРСИББАНК». До пошукового просування банківського сайту можна віднести й реєстрацію установи у тематичних вебкаталогах, що дозволяє повисити чисельність відвідувачів.

Разом з пошуковим просуванням банку доцільно використовувати і *контекстну рекламу*. Діючи вибірково, реклама відображається відвідувачам сайту, пошуки яких тісно чи опосередковано перетинаються з тематикою рекламованої продукції, тим самим спонукає користувачів відгукнутися на неї [46].

Отже, на основі запропонованої системи маркетингових заходів на підприємстві, яка складається з реклами, стимулювання збуту, особистих продаж, PR-кампанії та спонсорства, запропоновано ефективні дії щодо кожного перерахованого елементу. Дані заходи дозволять підвищити рівень інноваційної політики організації, отримавши необхідні результати. Варто ретельніше вивчати потреби клієнтів, тісно співпрацюючи з ними. Треба враховувати конкурентну ситуацію на ринку, фіксуючи зміни у фінансово-кредитному середовищі; більше концентрувати увагу на маркетинговій стратегії впровадження послуг банку, зокрема рекламі й зв'язків із суспільством; проводити успішну роботу відносно сегментації клієнтів банку, надаючи кожному із сегментів універсальні заходи поширення банківських послуг; збільшити число рекламних звернень на ТВ і радіо, що донесе банківську інформацію до кожної із категорій споживачів; запровадити ряд стимулюючих заходів для клієнтів та вдосконалити мотиваційну політику співробітникам банку, щоб останні були зацікавлені в кращому обслуговуванні клієнтів АТ «УКРСИББАНК».

3.3. Економічне обґрунтування інноваційної політики в АТ «УКРСИББАНК»

Аналіз діяльності організації показав, що банк прагне в найближчі роки провести ряд серйозних заходів в сфері роботи з існуючими і потенційними клієнтами банку, застосовуючи ІТ-рішення для розвитку продаж, оскільки слабкий рівень існуючих ІТ-систем заважає банку досягати поставлених цілей.

На початковому етапі реалізації проекту дистанційного банківського обслуговування варто визначитись з чисельністю та професійною направленістю потрібних учасників проекту, котрі складають ключовий елемент даної системи – його команду. Число працівників, що входять до складу команди, визначається спектром функцій, і цілей, які вони повинні виконувати.

Основні функції реалізації системи дистанційного банківського обслуговування наведено на рис.3.8:

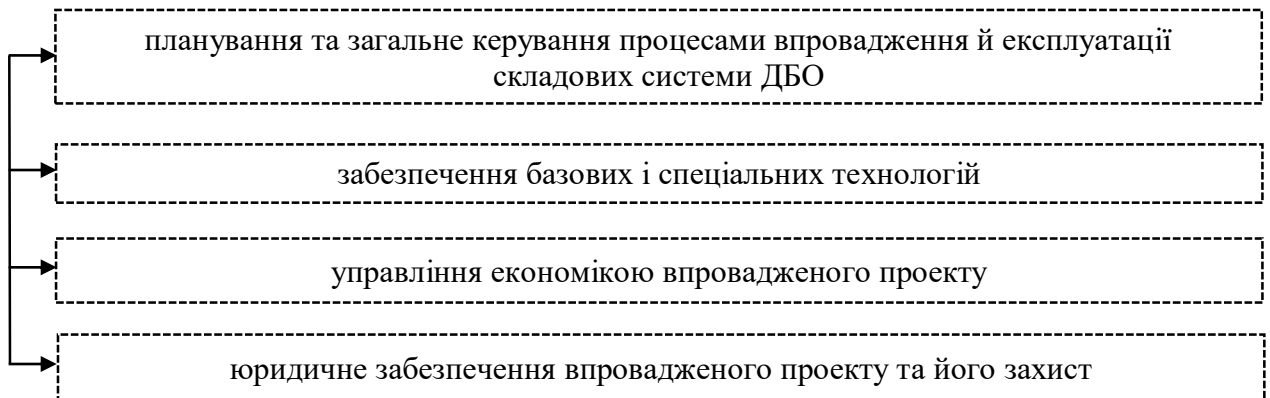


Рис.3.8 – Перелік основних функцій реалізації системи ДБО

Розроблено автором на основі джерела [53]

Вдосконалення та впровадження системи дистанційного банківського обслуговування пов'язане з інвестиціями.

Банку необхідно використовувати покупну систему чи розробити необхідне програмне забезпечення власноруч. Для оцінки доцільності впровадження даного проекту необхідно порівняти ефективність цього виду банківського обслуговування з існуючим класичним обслуговуванням клієнтури у відділеннях АТ «УКРСИББАНК».

4) Розглянувши заходи, які необхідно провести АТ «УКРСИББАНК» в процесі впровадженні своєї інноваційної політики, доцільно визначитися з переліком сукупних (прямих і непрямих) витрат (рис.3.5), які понесе дане

підприємство.



Рис.3.5 – Загальні витрати на впровадження системи ДБО

Розроблено автором на основі джерела [52]

Структура загальних витрат інноваційної політики для банків відрізняється від інших ІТ-проектів у зв'язку з підвищеною вимогою до організації процесу безпеки інформації банку. Ця відмінність призводить до збільшення відсотку прямих витрат і зменшення – непрямих. Необхідність залучення висококваліфікованих фахівців у сфері інформаційної банківської безпеки призведе до збільшення витрат на впровадження технології й оплати праці цих фахівців.

Обсяг загальних витрат на впровадження системи дистанційного банківського обслуговування коливається залежно від обсягів клієнтських

ліцензій. Оптимізацію визначення необхідного числа клієнтських ліцензій можна досягти на основі прогнозування суми доходу, використовуючи показники надходжень фінансової установи за минулі роки та значення конкурентної привабливості інноваційної технології, що буде впроваджено під час даного проекту.

Здійснюючи оцінку ефективності, варто виділити два напрямки:

1) порівняння існуючого і планового економічного ефекту (наприклад, дохід, отриманий від застосування даної системи, за визначений відрізок часу);

2) оцінка ефективності поточної роботи (рентабельність, вартість обслуговування одного клієнта).

Щоб здійснити оцінку, зробимо порівняння обслуговування однієї і тієї ж кількості клієнтів (табл.3.4). Даний аналіз будемо розглядати на прикладі обслуговування 10000 клієнтів у відділенні банку, за допомогою дистанційної системи. Розуміємо, що, в цілому, АТ «УКРСИББАНК» обслуговує набагато більшу кількість клієнтів, а додані 10000 клієнтів до загального обсягу не вплинуть на бізнес-процеси підприємства.

Таблиця 3.4 – Сукупні витрати на клієнтське обслуговування

Вид витрат	Покупка вітчизняного ПЗ для ДБО, тис. грн.	Розробка власного ПЗ для ДБО, тис. грн.	«Класичне» обслуговування на відділенні тис. грн
Вартість системи ДБО (10000 клієнтів)	1700	-	-
Допоміжне програмне забезпечення	50	50	-
Вартість обладнання	150	150	-
Вартість мережевої інфраструктури	250	250	-
Вартість інтеграційних робіт з інформаційною системою банку	215	-	-

Продовження таблиці 3.4

Навчання персоналу банку	35	-	-
Витрати на покупку (аренду) приміщення для відділення банку	-	-	7000
Витрати на покупку комп'ютерної та іншої техніки й банківського обладнання	-	-	500
Загальні початкові інвестиції	2400	450	7500
Загальні сукупні витрати банку			
За 1 рік	3780	2610	9900
За 3 роки	6540	6930	14700
За 5 років	9300	11250	19500

Розроблено автором на основі джерела [52]

Здійснимо оцінку сукупної вартості володіння під час впровадження системи ДБО, що включатиме початкові інвестиції I і витрати на поточну роботу $E_{\text{міс}}$ за певний період оцінки $T_{\text{план}}$:

$$T_{\text{СОДБО}} = I + E_{\text{міс}} * T_{\text{план}} , \quad (3.1);$$

Початкові інвестиції обчислюються:

$$I = I_{\text{ДБО}} + I_{\text{ПО}} + I_{\text{КОМП}} + I_{\text{ЗВ}} + I_{\text{ІНТ}} + I_{\text{НАВЧ}} , \quad (3.2);$$

де $I_{\text{ДБО}}$ – покупна вартість програмного забезпечення для впровадження даної системи;

$I_{\text{ПО}}$ – додаткові витрати до системи дистанційного банківського обслуговування програмного забезпечення: система управління базами даних, веб-сервіс, засоби криптозахисту і т. д.;

$I_{\text{КОМП}}$ – витрати на покупку апаратного забезпечення (сервери, автоматизоване робоче місце (АРМ) для підтримки клієнтів і т. д.;

$I_{зв}$ – витрати на мережеву інфраструктуру (організація каналів виходу до мережи Інтернет і т. д.);

$I_{інт}$ – витрати на проведення інтеграційних робіт (синхронізація впровадженої системи до існуючої інформаційної системи банку);

$I_{навч}$ – витрати на підбір і навчання персоналу.

Щомісячні витрати $E_{міс} = I_{підтр} + I_{дбо} + I_{інт}$,

де $I_{підтр}$ – вартість підтримки даної системи постачальником;

$I_{дбо}$ – вартість витрат забезпечення роботи дистанційного банківського обслуговування (заробітна плата співробітників, оплата каналів зв'язку і т. д.);

У випадку, коли була проведена онлайн-інтеграція системи дистанційного банківського обслуговування з автоматизованою банківською системою (АБС), то $I_{інт} = 0$.

В формулі щомісячних витрат свідомо пропущені витрати підприємства на виконання самої операції, оскільки:

1) вартість здійснення операції відноситься до собівартості окремого продукту банку, а не собівартості обслуговування користувача в системі дистанційного банківського обслуговування чи в офісі;

2) банк розроблює по кожному окремому продукту таку тарифну політику, щоб ці витрати при виконанні операції були стягнені комісією.

Під час відкриття відділення банку $ТСО_{відд}$ за 5 років складає:

$$ТСО_{відд} = 3120 + 195 \cdot 60 = 14\,820 \text{ тис.грн.}$$

Проведемо порівняння даного інвестиційного проекту з відкриття відділення з проектом впровадження системи ДБО (табл. 3.5).

**Таблиця 3.5 – Одноразові й поточні витрати щодо впровадження
дистанційного банківського обслуговування**

Назва витрат	Варіант ДБО, грн
Початкові інвестиції, всього (І) в тому числі:	2072850
<i>Вартість ДБО (10000 клієнтів)</i>	<i>1482000</i>
<i>Допоміжне ПО</i>	<i>39000</i>
<i>Обладнання</i>	<i>130000</i>
<i>Мережева інфраструктура</i>	<i>208000</i>
<i>Інтеграція з ІС банку</i>	<i>185250</i>
<i>Навчання співробітників</i>	<i>28600</i>
Щомісячні витрати, всього (Е_{міс})	123396
<i>Оплата підтримки</i>	<i>27716</i>
<i>Зарплата співробітників з нарахуваннями</i>	<i>57200</i>
<i>Оплата каналів зв'язку</i>	<i>15600</i>
<i>Непрямі витрати</i>	<i>22880</i>
ТСО (1 рік)	3553602
ТСО (2 роки)	6515106
ТСО (1 роки)	9476610

Розроблено автором на основі джерела [53]

Сукупна вартість вкладання під час обслуговування 10 тисяч клієнтів, використовуючи систему дистанційного банківського обслуговування менша витрат «стандартного» офісного обслуговування на 55% на рік. Інвестиції банку на дану інновацію окупаються за 18 місяців, порівнюючи з витратами на відділення банку.

В таблиці 3.6 наведено порівняння вартості проведення операції, використовуючи дистанційне банківське обслуговування і «класичне» - офісне.

Таблиця 3.6 – Порівняльна характеристика вартості проведення операції

Назва	Витрати	
	З використанням ДБО	На відділенні
Заповнення бланку документа	0	0
Відправка до банку / передача оператору	0	0
Перевірка документу	0	1 хв. роботи оператора
Вивантаження / передрук в АБС	0	2 хв. роботи оператора
Переведення документу в АБС	0	0

Розроблено автором на основі джерела [53]

Дистанційне банківське обслуговування також має і непрямі витрати, які виражаються у віднесенні на проведену операцію долі щомісячних витрат на обслуговування даної системи. Враховуючи нульові прямі витрати:

$$\text{ДБО} = \frac{\text{ТСО}_{\text{дбо}} (\text{міс})}{N * P * \alpha}, \quad (3.3)$$

де $\text{ТСО}_{\text{дбо}} (\text{міс})$ – розрахунок витрат на дистанційне банківське обслуговування (враховуючи аренду);

N – число обслужених за місяць клієнтів;

P – число банківських продуктів в системі;

α – коефіцієнт корисного застосування системи;

$\text{С}_{\text{дбо}}$ – собівартість операції при дистанційному банківському обслуговуванні.

Враховуючи обчислену раніше вартість $\text{ТСО}_{\text{дбо}} (\text{міс})$, кількість клієнтів (10000 осіб), наявності в банку 30 різних продуктів та коефіцієнта корисного застосування системи (0,5 – оскільки, в середньому за місяць систему використало лише половина клієнтів банку), для АТ «УКРСИББАНК»

використання системи дистанційного банківського обслуговування під час надання послуг фізичним особам дорівнюватиме:

$$C_{\text{ДБО}} = \frac{123396}{10000 \cdot 30 \cdot 50} = 0.82$$

Щоб розрахувати вартість операції, використовуючи «класичне касове обслуговування, застосуємо методику TD ABC:

$$C_{\text{відд}} = t_{\text{во}} + C_t = 13.85 \quad (3.4),$$

де $t_{\text{во}}$ – час виконання операції (3хв);

C_t – собівартість однієї робочої години на відділенні.

Отже, собівартість операції у випадку застосування системи дистанційного банківського обслуговування в $\frac{13.85}{0.82} = 16.8$ раз нижче, ніж собівартість під час обслуговування клієнта на відділенні. Операції на відділенні потребують постійного залучення матеріальних, і, що найголовніше, людських ресурсів. Застосування автоматизованої системи обслуговування економічно вигідно, оскільки потребує менший щомісячний об'єм витрат. Впровадження ДБО підвищує ефективність ведення бізнесу, приносячи менші витрати в процесі обслуговування.

Отже, розумно впроваджуючи і розвиваючи дистанційне банківське обслуговування, підприємство підвищує ефективність власної діяльності, розширюючи власний сукупний дохід за рахунок продаж банківських продуктів та залучення нової клієнтури.

Сьогодні, під час розвитку банківського сектору в умовах постійного підвищення конкуренції на фінансово-кредитному ринку, важливо побудувати довгострокові партнерські зв'язки з власними та потенційними клієнтами. Необхідно відзначити що головні компетенції банку варто змістити від масового характеру взаємовідносин з клієнтами в напрямку цільової комунікації, утримання клієнтів.

Впровадження системи ДБО є економічно вигідним альтернативним варіантом філіальній мережі АТ «УКРСИББАНК». Все сьогодні віртуальний банкінг допоможе обслужити своїх клієнтів з будь-якого регіону країни. До

того ж, собівартість розрахункового дистанційного обслуговування буде набагато нижчою, а темпи проведення розрахунків швидшими, аніж в «класичних» офісних представництвах банку, що стане додатковою перевагою в очах клієнтів. Отже, впровадження інноваційної системи дистанційного банківського обслуговування дозволить АТ «УКРСИББАНК» зберігати свої лідерські позиції на фінансово-кредитному ринку України.

Висновки до розділу

В третьому розділі було запропоновано шляхи вдосконалення інноваційної політики підприємства на основі інформації, отриманою в попередніх розділах. Було проведено оцінку конкурентних позицій, на основі якої виявлено що, незважаючи на високу кількість клієнтів і зручні умови пропонованих послуг, банк використовує порівняно застарілі методи надання власних послуг. Тому буде доречно провести інноваційну політику в системі банку.

Далі, було сформовано можливі напрямки удосконалення інновацій на підприємстві АТ «УКРСИББАНК» й обрано один з них для подальшого розгляду та оцінки: Одним із варіантів удосконалення інноваційної політики саме банку є його система дистанційного обслуговування, яка направлена на часткову заміну «стандартного» офісного обслуговування клієнтів банку.

В ході третього розділу було запропоновано систему маркетингових заходів на підприємстві, яка складається з реклами, стимулювання збуту, особистих продаж, PR-кампанії та спонсорства. В результаті було сформовано перелік ефективних дій щодо кожного перерахованого елементу. Щоб досягти поставлених задач після даної системи, підприємству необхідно оцінювати вплив даних заходів, використовуючи опитування у вигляді тестування.

Як підсумок, щоб оцінити ефективність впровадження дистанційного банківського обслуговування, було проведено порівняння ефективності цього виду банківського обслуговування з існуючим класичним обслуговуванням

клієнтури у відділеннях АТ «УКРСИББАНК». Дане порівняння було проведено на прикладі обслуговування 10000 клієнтів у відділенні банку, за допомогою дистанційної системи.

Було виявлено, що сукупна вартість вкладання під час обслуговування 10 тисяч клієнтів, використовуючи систему дистанційного банківського обслуговування менша витрат «стандартного» офісного обслуговування на 55% на рік. Інвестиції банку на дану інновацію окупаються за 18 місяців, порівнюючи з витратами на відділення банку. Результати показали, що впровадження системи ДБО є економічно вигідним альтернативним варіантом філіальній мережі АТ «УКРСИББАНК».

ВИСНОВКИ

Підставою для виконання цієї магістерської роботи й проведення маркетингового дослідження стала тенденція, згідно з якою в сучасних умовах інноваційна діяльність банків – це невід’ємна умова їх подальшого стабільного розвитку та зростання

У першому розділі, на основі дослідження наукових робіт як вітчизняних, так і зарубіжних вчених, було проведено систематизацію підходів до визначення «інновації» та «інноваційної політики підприємства». Як наслідок, було виявлено, що частина авторів, намагаючись розширити охоплення визначення, втрачають саму його суть. Інші, навпаки, під інновацією вбачають занадто вузьке трактування, яке описує, характеризує лише один із аспектів терміну. Встановлено, що, незважаючи на різні погляди вчених, все це в підсумку дозволяє прийти до комплексного визначення досліджуваних понять.

За результатами першого розділу було виявлено, що виділені різними авторами-вченими типи інноваційних стратегій мають схожі характеристики, умови вибору, та, зазвичай, подібні назви. Проте, в цілому, схожі класифікації описують відмінності інноваційної політики організації із позиції активної або пасивної інноваційної діяльності, радикальних нововведень зокрема у сфері науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт та модифікацій, присутніх ресурсів, відношення до ризиків і наявної стратегічної позиції компанії на ринку в цілому, на якому інноваційні стратегії характеризуються високою концентрацією на окремо взятому ринку або його сегменті, вузькою ринковою направленістю або захистом своєї долі ринку, направленістю на збереження стратегічних поглядів, задачами залишатися серед новаторів, а наступальні інноваційні стратегії – безперервним розширенням діяльності, освоєнням нової продукції, постійним пошуком конкурентних переваг.

Далі, було розглянуто та визначено етапи формування інноваційної політики підприємства, виділивши два підходи: маркетинговий і технічний.

Отже, щоб забезпечити системний підхід до планування та проведення інноваційної політики підприємству, необхідним є формування та дотримання певних етапів впровадження інноваційної політики. Даний порядок коротко можна представити в наступному вигляді: виявлення необхідності формування інноваційної політики для організації; оцінка інноваційного потенціалу; розроблення системи інноваційного розвитку компанії; визначення програми підвищення інноваційної політики компанії; проведення оцінки результатів даної інноваційної програми.

В другому розділі було проведено аналіз маркетингової діяльності АТ «УКРСИББАНК» на фінансово-кредитному ринку України. Проаналізовано ринково-продуктову стратегію компанії на основі дослідження факторів внутрішнього та зовнішнього маркетингового середовища компанії.

Було визначено, що за останні вісім років збільшення активів банків відбувається в середньому на 9-10 відсотків щороку. Підвищення кількості наданих кредитів, чисельності банківських зобов'язань проводиться в схожому тренді. Збільшення рівня активів, зобов'язань й інших показників опосередковано вказують на розширення ринку банківських послуг. Також, було розглянуто основні чотири напрямки, на основі яких формується весь банківський сектор:

- 1) ринок кредитного обслуговування;
- 2) ринок депозитного обслуговування;
- 3) ринок розрахунково-касових послуг;
- 4) ринок інвестиційного обслуговування.

Далі було проведено аналіз маркетингової діяльності АТ «УКРСИББАНК» застосовуючи аналіз 4Р, на основі якого було досліджено продукцію банку, ціноутворення продукції, канали збуту банківських продуктів і послуг, а також, методи просування продукції АТ «УКРСИББАНК» на фінансово-кредитному ринку України. В процесі аналізу маркетингової діяльності банку було побудовано, на основі внутрішніх даних підприємства, гнучку організаційну структуру.

В рамках другого розділу також було досліджено інноваційну діяльність банку, переваги його останніх новинок. На основі аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища АТ «УКРСИББАНК», було зроблено висновок, що досліджуваний банк є одним з найбільш інноваційних банків Європи. На основі другого розділу було сформовано потенційні напрямки інноваційного розвитку цього підприємства і встановлено що акціонери компанії готові залучати додаткові кошти в сферу інноваційного розвитку.

В третьому розділі було запропоновано шляхи вдосконалення інноваційної політики підприємства на основі інформації, отриманою в попередніх розділах. Було проведено оцінку конкурентних позицій, на основі якої виявлено що, незважаючи на високу кількість клієнтів і зручні умови пропонованих послуг, банк використовує порівняно застарілі методи надання власних послуг. Тому буде доречно провести інноваційну політику в системі банку.

Далі, було сформовано можливі напрямки удосконалення інновацій на підприємстві АТ «УКРСИББАНК» й обрано один з них для подальшого розгляду та оцінки: Одним із варіантів удосконалення інноваційної політики саме банку є його система дистанційного обслуговування, яка направлена на часткову заміну «стандартного» офісного обслуговування клієнтів банку.

В ході третього розділу було запропоновано систему маркетингових заходів на підприємстві, яка складається з реклами, стимулювання збуту, особистих продаж, PR-кампанії та спонсорства. В результаті було сформовано перелік ефективних дій щодо кожного перерахованого елементу. Щоб досягти поставлених задач після даної системи, підприємству необхідно оцінювати вплив даних заходів, використовуючи опитування у вигляді тестування.

Як підсумок, щоб оцінити ефективність впровадження дистанційного банківського обслуговування, було проведено порівняння ефективності цього виду банківського обслуговування з існуючим класичним обслуговуванням клієнтури у відділеннях АТ «УКРСИББАНК». Дане порівняння було

проведено на прикладі обслуговування 10000 клієнтів у відділенні банку, за допомогою дистанційної системи.

Було виявлено, що сукупна вартість вкладання під час обслуговування 10 тисяч клієнтів, використовуючи систему дистанційного банківського обслуговування менша витрат «стандартного» офісного обслуговування на 55% на рік. Інвестиції банку на дану інновацію окупаються за 18 місяців, порівнюючи з витратами на відділення банку. Результати показали, що впровадження системи ДБО є економічно вигідним альтернативним варіантом філіальній мережі АТ «УКРСИББАНК».

Отже, в рамках даної магістерської роботи, відповідно до поставлених задач, були досягнуті результати теоретичного і практичного значення, які допоможуть підвищити загальний рівень інноваційної політики досліджуваного банку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрійчук В. Г. Інноваційна модернізація вітчизняної економіки: стратегічні орієнтири та механізм їх реалізації / В. Г. Андрійчук // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. – 2014. – № 1. – С. 4–8.
2. Балабанов И.Т. Инновационный менеджмент / И.Т. Балабанов - СПб.: Питер, 2007. – 304 с.
3. Банківський маркетинг: навч. посібник / Л. А. Янковська, Ж. В. Семчук, О. Ю. Бочко та ін. – Львів: Галицька видавнича спілка, 2018. – 224 с.
4. Божкова В.В. Стратегічне планування маркетингових комунікацій інноваційної продукції промислових підприємств: Монографія – Суми, "Видавництво СумДУ" 2016.
5. Василенко О.В. Інноваційний менеджмент / О.В. Василенко, В.Г. Шматько: навч. посібник / [за ред. В.О. Василенко]. К.: ЦУЛ Фенікс, 2009. 440 с.
6. Волкова Н.І. Сутність інноваційної кредитної політики банку / Н.І. Волкова, А.В. Гаврікова // Економіка і організація управління. Збірник наукових праць. Випуск № 5. – 2015. – С. 3-12.
7. Гайдуківич Д.С. Теоретичні засади формування комплексу банківського маркетингу. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. 2017. Вип. 6 (4). С. 191-195.
8. Гліненко Л.К. Системні інновації у банківському бізнесі / Л.К. Гліненко // Сучасний стан та перспективи розвитку банківської справи в Україні: матеріали I Всеукраїнської наук.-практич. конф., 17-18 травня 2013 р. – Львів: ЛКА, 2013. – С. 300-311.
9. Гринько Т. Щодо інноваційного потенціалу як складової частини інноваційної активності підприємств / Т. Гринько // Вид-во Інноваційний аспект, 2016. – С. 56-58.
10. Друкер Питер Ф. Бизнес и инновации / Питер Ф. Друкер; пер. с англ. - М.: ООО Издательский дом «Вильямс», 2013. – 432 с.

11. . Єгоричева С.Б. Інноваційний потенціал банку як фактор вибору стратегії розвитку / С.Б. Єгоричева // Вісник Національного банку України. – 2015. - № 10. – С. 20-23.
12. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002 року № 40-IV // Відомості Верховної Ради України. – 2002 - № 36. - Ст. 266.
13. Захарченко В. І., Корсікова Н. М., Меркулов М. М. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки. Навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2018. – 448 с.
14. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. / В. О. Василенко, В. Г. Шматько. – К. : Центр навчальної літератури, 2015. – 440с.
15. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи / С. М. Ілляшенко. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2016. – 504 с.
16. Йохна М.А. Економіка і організація інноваційної діяльності : навч. посіб. / М.А. Йохна, В.В. Стадник. — К. : Видавничий центр «Академія», 2011. — 400с. (Альма-матер).
17. Карчева І. Я. Теоретичні та практичні аспекти забезпечення ефективності інноваційної діяльності банків / І.Я. Карчева // Бізнес Інформ. – 2019. – № 6. – С. 343-347.
18. Козьменко С.М., Васильєва Т.А., Леонов С.В. Маркетинг банківських інновацій / С.М. Козьменко, Т.А. Васильєва, С.В. Леонов // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2017. – № 1. – с. 26-39.
19. Корінько Н. Д. Інновації у діяльності суб'єктів господарювання / Н.Д. Корінько // Актуальні проблеми економіки. – 2015. – № 5. – С. 149–154.
20. Максимова Т.С. Формування інноваційної політики підприємства:/ Т. С. Максимова, О. В. Філімонова, К. В. Лиштван/ Економічний вісник Донбасу № 2.
21. Космидайло І. В. Інноваційна спрямованість як засіб інноваційного росту / І. В.Космидайло // АПЕ. – 2012. – № 6 (60). – С. 113-115.

22. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс. 2-е изд. / Пер. с англ. под ред. С. Г. Божук. – Питер: СПб., 2012. — 464 с: ил. — (Серия «Деловой бестселер»).
23. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. / Н. В. Краснокутська. – К. : КНЕУ, 2015. – 308 с.
24. Кубышина Н. С. Инновации как фактор укрепления конкурентоспособности предприятия / Н. С. Кубышина // Креативная экономика. – К. : – 2008. – №1. – С. 93-96.
25. Лановська, Г. І. Сутність та принципи формування інноваційної політики підприємства/ Г. І. Лановська // Наукові праці НУХТ.– 2014. - №26. - с. 70-73.
26. Леонов С. В. Комплексний підхід до управління інноваційним потенціалом банку / С. В. Леонов, Я. М. Кривич // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету (Серія «Економічні науки»). – 2015. – Вип. 22. – Ч. II. – С. 45–49.
27. Максимова Т.С. Формування інноваційної політики підприємства: / Т. С. Максимова, О. В. Філімонова, К. В. Лиштван/ Економічний вісник Донбасу № 2 (20), 2016.
28. Малицький Б. А. Стан, проблеми і перспективи інноваційного розвитку економіки України / Б. А. Малицький, А. С. Попович // Економіка ринкових відносин. – 2014. – № 1. – С. 65–75.
29. Мальчик М.В., Гонтаренко Н.А. Удосконалення формування і реалізації цінової політики банку / Економічний вісник Донбасу № 3(33), 2019, С. 172-179.
30. Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу: [монографія] / За ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. - Суми: ВТД “Університетська книга”, 2014. - 615 с.
31. Міщенко В.І., Міщенко С.В. Маркетинг цифрових інновацій на ринку банківських послуг. Фінансовий простір. 2018. № 1(29). С. 75-79.

32. Новікова І. В., Худолій Л.М., Денисенко М.П., Кабанов В.Г. Банківський маркетинг. – К.: Вид-во Європейського ун-ту, 2018. – 155 с.
33. Новоселова Е.Г. Классификация банковских инноваций для определения направлений развития банковской деятельности / Е.Г. Новоселова // Вестник Томского государственного университета. – 2012. - № 292. – С. 153-157.
34. Онишко С. В., Паєнтко Т. В., Швабій К. І. Фінансове забезпечення інноваційної діяльності: навч. посібн. / С. В. Онишко, Т. В. Паєнтко, К.І. Швабій. —К.: КНТ, 2014. – 256 с.
35. Палеха Ю.І. Маркетинг інформаційних продуктів і послуг: навчальний посібник / Ю. І. Палеха. – К.: Ліра-К, 2018. - 480 с.
36. Подік С. М. Бізнес-план банку: навч. посібник / С. М. Подік, А. С. Подік. – К.: ФАДА ЛТД, 2015. – 256 с.
37. Рогоза М.Є. Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми : монографія /М. Є. Рогоза, К. Ю. Вергал. —Полтава : РВВ ПУЕТ, 2017.—136с.
38. Розвиток банківської системи України / за ред. д-ра економ. наук О.І. Барановського ; Ін-т економіки та прогнозування НАН України. - К.: 2014. - 581 с.
39. Розвиток інновацій у сучасній банківській сфері України / Н.М. Матвійчук, Н.Ю. Бурлачук, Ж.В. Гарбар // Молодий вчений. – 2017. – № 5 (20). – Ч. 2.
40. Санто Б. Инновация как средство экономического развития / Б. Санто ; пер. с венгер. Н. А. Русак. – М. : Прогресс, 1990. — 296 с.
41. Сербина, О. Тенденції розвитку мобільного банкінгу в Україні [Текст] / О. Сербина, В. Пономар //Молодий вчений. – 2018. —№ 3 (06). – С. 53–55.
42. Смовженко Т.С. Антикризове управління стратегічним розвитком банку: монографія / Смовженко Т.С., О.М. Тридід, В.Я. Вовк / Національний банк України ; Університет банківської справи. - К.: УБС НБУ, 2014. – 473 с.

43. Степаненко В. Дистанційні банківські послуги на українському ринку. Мережа і бізнес. 2016. № 4(23). С. 98-104.
44. Степаненко О.П. Тенденції інноваційного розвитку банківської системи України / О.П. Степаненко // Актуальні проблеми економіки. – 2018. – № 6 (132). – С. 5-13.
45. Тисячна Ю.С. Сучасний стан та розвиток банківської системи в контексті забезпечення безперервності відтворювальних процесів / Ю.С. Тисячна // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. – 2018. – № 4 (20). – С. 25-32.
46. Ткачук В.О. Банківський маркетинг: сутність, особливості, еволюція. Економіка і суспільство. 2019. Випуск № 13. С. 1244-1250.
47. Торяник Ж.І. Нові тенденції банківського маркетингу: вітчизняний і зарубіжний досвід / Торяник Ж.І., Антимоник К.В. // Вісник Університету банківської справи Національного банку України. – 2019. – № 1(16). – С. 219-224.
48. Федулова Л. І. Концептуальна модель інноваційної стратегії України/ Л. І. Федулова //Економіка і прогнозування - 2015. - № 1. - С. 87-100.
49. Федулова Л. І. Інноваційна політика: підруч. для студ. ВНЗ / Л. І. Федулова, А. А. Мазаракі: Київ. нац. торг.-екон. ун-т. - К., 2017. - 603 с.
50. Цигилик І.І., Кропельницька С.О., Мозіль О.І., Ткачук І.Г. Економіка й організація інноваційної діяльності. Навчальний посібник. – К.: ЦНЛ, 2010. – 264с.
51. Черваньов Д.М. Менеджмент інвестиційної діяльності підприємств : навч. посіб. / Д.М. Черваньов. – К. : Знання-Прес, 2009. – 622 с .
52. Чиж Н.М. Банківські інновації: проблеми та перспективи / Н.М. Чиж, М.І. Дзямулич // Економічні науки. Серія «Облік і фінанси». – 2018. – Вип. 9 (33). – Ч. 4. – С. 67-75.
53. Шалига Т. С. Дистанційне банківське обслуговування роздрібних клієнтів : монографія. Ніжин : Аспект-Поліграф, 2019. 412 с.

54. Шумпетер Й. Теория экономического развития (Исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры): пер.с англ. — М.: Прогресс, 1982. — 455 с. — С.41-170.

55. Щукін Л. Створення позитивного іміджу банківської системи в умовах кризи / Л. Щукін // Вісник НБУ. — 2017. — № 2. — С. 14-15.

56. Захарченко В. В., Белова Т. Г. Ідентифікація ключових компетенцій підприємства — URL:
<http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/3042/3/5.pdf>.

57. Основні показники діяльності банків України. — Режим доступу:
<http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish>.

58. Офіційний сайт НБУ [Електронний ресурс]. — Режим доступу :
<http://www.bank.gov.ua/>

59. Офіційний сайт АТ «УКРСИББАНК» [Електронний ресурс].
Режим доступу : <https://my.ukrsibbank.com/ru/personal/>

60. Офіційний сайт державної служби статистики України [Електронний ресурс]. — Режим доступу:
http://www.me.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=205521&cat_id=201598

61. Офіційний сайт Тінькофф-Банк / Корпоративний сайт [Електронний ресурс] // Режим доступу:
https://www.tinkoff.ru/http://www.me.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=205521&cat_id=20159

62. Корпанюк Т. М., Мулик Я. І. Застосування мобільних додатків в бізнесі та їх облік. URL:

63. Кубишина Н.С. Концептуальні засади функціонування маркетингового механізму впровадження інноваційних розробок [Електрон. ресурс] / Н. С. Кубишина, О.Ю. Цапук // [Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут"](#). — 2014. — № 11. — С. 356-362. - Режим доступу:
http://nbuv.gov.ua/j-pdf/evntukpi_2014_11_57.pdf

64. Лобас І.В. Особливості інноваційно-інвестиційної політики

України [електронний ресурс] / І.В. Лобас // Державне управління : теорія та практика. – К. : ДВНЗ Національна академія управління при президенті України, 2011. – № 2. – Режим доступу : <http://www.academy.gov.ua/ej/ej14/txts/Lobas.pdf>

65. Семенченко Н.В., Мороз О.С. Формування інноваційного розвитку промислового підприємства. – Ефективна економіка. №12, 2018 р. [Електрон. ресурс].- Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2805>

ДОДАТОК А



Рис. – Айдентика АТ «УКРСИББАНК»

*Розроблено автором за допомогою графічного дизайнера Adobe
Illustrator*